

## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Gaya kepemimpinan, Supervisi, Motivasi Kerja Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru di MTsN Se Kabupaten Trenggalek

Berdasarkan analisis data pada bab sebelumnya gaya kepemimpinan di MTsN Se kabupaten Trenggalek termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 92,52. Supervisi kepala sekolah di MTsN Se kabupaten Trenggalek juga termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 115,42, Dan untuk motivasi kerja kepala sekolah di MTsN Sekabupaten Trenggalek juga termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 114,56 . Penelitian ini menguatkan teori perpaduan teori Robert tannenbaum dan Warren A. Schsamid, studi kepemimpinan universitas Ohio Hosking, menurutnya gaya pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan Pengaruh yang efektif terhadap orde sosial, serta diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.<sup>1</sup>

Robert tannenbaum dan Warren A. Schsamid mengemukakan gaya kepemimpinan yang dapat dilukiskan sebagai kontinum. Kontinum tersebut tersebar diantara dua gaya kepemimpinan yang ekstrem, yaitu gaya kepemimpinan yang otokratis dan gaya laissez faire. Jika kontinum itu diupayakan sebagai suatu garis maka ujung garis yang satu terletak gaya yang otokratis dan pada ujung yang lain terletak gaya kepemimpinan

---

<sup>1</sup> Usman, *Manajemen: Teori, Praktik*. (Jakarta: Rajawali Press, 2000), 250.

demokratis. menurut Tannenbaum dan Schmid, kepemimpinan yang otokratis tekanan orientasinya diarahkan kepada tugas atau tercapainya tujuan organisasi atau lembaga, sedangkan kepemimpinan demokratis titik berat orientasinya kepada hubungan pemimpin dengan yang dipimpin. Dengan demikian, jika dilihat dari otoritas pemimpin di satu pihak dan kebebasan bawahan di pihak yang lain, maka otoritas suatu pemimpin, makin besar otoritasnya, dan makin tidak ada kebebasan bagi bawahan. Dan sebaliknya, makin demokratis suatu pemimpin, makin besar kebebasan diberikan kepada bawahan

Sedangkan penelitian Ohio State University. Penelitian ini memperoleh gambaran mengenai dua dimensi utama dari perilaku pemimpin yaitu:

*Pertama*, pembuatan inisiatif (*initiating structure*), adalah cara pemimpin melukiskan hubungannya dengan bawahan dalam usaha menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode/prosedur yang dipakai di dalam organisasi. Ciri-ciri perilaku kepemimpinan struktur tugas adalah: (a) Mengutamakan tercapainya tujuan organisasi, (b) Mementingkan produksi yang tinggi, (c) Menyelesaikan tugas menurut jadwal yang ditetapkan, (d) Lebih banyak melakukan pengarahan, (e) Melaksanakan tugas dengan melalui prosedur kerja yang ketat, (f) Melakukan pengawasan dengan ketat, (g) Penilaian terhadap bawahan semata-mata berdasar hasil kerja.

*Kedua*, perhatian (*consideration*), adalah perilaku yang berhubungan dengan persahabatan, saling mempercayai, menghargai, dan keintiman hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Ciri-ciri perilaku kepemimpinan perhatian adalah: (a) Memperhatikan kebutuhan bawahan, (b) Berusaha menciptakan suasana saling percaya, (c) Berusaha saling menghargai, (d) Simpati terhadap perasaan bawahan, (e) Memiliki sikap bersahabat, (f) Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan, (g) Mengutamakan pengarahannya, disiplin, dan pengontrolan diri.<sup>2</sup>

Perlu dijelaskan disini bahwa kedua perilaku kepemimpinan tersebut tidak saling bergantung, artinya pelaksanaan perilaku yang satu tidak mempengaruhi perilaku yang lain. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat sekaligus berperilaku kepemimpinan struktur tugas dan perhatian dalam derajat yang sama-sama tinggi maupun rendah.

Begitu juga dengan Supervisi, supervisi merupakan program yang terencana untuk memperbaiki proses belajar mengajar, program ini dapat berhasil apabila supervisor memiliki keterampilan dan cara kerja yang efisien dalam kerja sama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya.<sup>3</sup>

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya, baik itu berbentuk motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang dapat membawa dampak yang positif. Sebagaimana menurut menurut Robbins motivasi adalah kesediaan untuk

---

<sup>2</sup> Purwanto, *Administrasi dan Supervisi*. (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2003), 35.

<sup>3</sup> Binti Maunah. *Supervisi Pendidikan*,...14.

mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.<sup>4</sup>

Profesionalisme guru di MTsN Sekabupaten Trenggalek termasuk dengan kategori sedang dengan nilai rata-rata 116,42. Profesionalisme guru yang tinggi diwujudkan.

Dalam hasil pengamatan profesionalisme guru yang tinggi dipengaruhi karena gaya kepemimpinan, supervisi dan motivasi kerja kepala sekolah. Kepemimpinan menurut Hadari Nawawi bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang di lakukan.<sup>5</sup>

Dengan demikian gaya kepemimpinan mempunyai kekuatan untuk mendorong pada bawahan untuk melaksanakan tugas yang diberikan sehingga tujuan dari sebuah lembaga pendidikan akan tercapai dengan sangat baik.

## **B. Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap profesionalisme guru di MTsn Se Kabupaten Trenggalek.**

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap profesionalisme guru yang

---

<sup>4</sup> Robbins, S.P Judge. *Prilaku organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat. 2007). 116

<sup>5</sup> Haidar Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 81.

ditunjukkan dari  $t_{hitung} > t_{tabel}$  Nilai signifikansi untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 0.003 dan nilai tersebut lebih kecil dari pada probabilitas 0.05 ( $0,003 < 0,05$ ). Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap profesionalisme guru. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap profesionalisme guru di MTsN Se-Kabupaten Trenggalek sebesar 40%. Berarti hasil penelitian ini menguatkan perpaduan teori Robert tannenbaum dan Warren A. Schsamid, studi kepemimpinan universitas Ohio<sup>6</sup> Hal ini menurut Aan dan Cepi dalam bukunya *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* perilaku gaya seorang pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap perkembangan tenaga pendidik dan kemajuan lembaganya.<sup>7</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah yaitu kemampuan kepala sekolah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Kepemimpinan sebagai suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-

---

<sup>6</sup> Departemen P dan K, Materi Dasar Pendidikan Program Akta Mengajar V, Buku II C: Administrasi Pendidikan, (Jakarta: 1981). 50

<sup>7</sup>Aan & Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 172

tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan guna lebih memahami makna dari kepemimpinan<sup>8</sup>

Dengan demikian Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan pada prinsip-prinsip belajar seumur hidup, berorientasi pada pelayanan dan membawa energi positif. Maka untuk menjadi seorang pemimpin haruslah mempunyai pengetahuan dan jiwa pemimpin. Pemimpin Manajemen tidak berusaha memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi akan menyebarkan kepemimpinan itu pada orang-orang lain, dan hanya menisakan pada dirinya yang memang harus dipegang oleh seorang pimpinan. Kepemimpinan yang dimaksudkan adalah pengambilan keputusan dan pengaruh pada orang lain. Pengambilan tentang kebijaksanaan organisasi tetap ditangan pimpinan-atas, dan lainnya yang bersifat operasional atau bersifat teknis disebarkan kepada orang-orang lain sesuai dengan kedudukan dan tugasnya

### **C. Pengaruh supervisi terhadap profesionalisme guru di MTsN Se Kabupaten Trenggalek.**

Temuan dari peneelitan meunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi terhadap profesionalisme guru yang ditunjukkan dari  $t_{hitung} > t_{tabel}$  Nilai signifikansi untuk variabel supervisi adalah 0.003 dan

---

<sup>8</sup> W. Brown steven, *Manajemen Kepemimpinan*,( Jakarta: Profesional Books, 1998). 167

nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ( $0,000 < 0,05$ ). Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan profesionalisme guru. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi terhadap profesionalisme guru di MTsN Se-Kabupaten Trenggalek sebesar 52%. Hasil ini menguatkan teori George Kyte (1986) dan Ngalim Purwanto

Guru dalam menjalankan tugasnya membutuhkan bantuan orang lain dalam hal memecahkan masalah-masalah yang dihadapi untuk mewujudkan Tujuan pendidikan. Misalnya untuk mengerti tujuan pendidikan, umum, Khusus, dan kompetensi dasar, standart kompetensi, dan indikator, evaluasi dan sebagainya. Guru tersebut mengharapkan apa dan bagaimana memberi pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang sedang berkembang. Orang yang berfungsi membantu guru dalam hal ini adalah kepala sekolah atau supervisor yang setiap hari langsung berhadapan dengan guru.

Supervisi adalah program yang terencana untuk memperbaiki pelajaran, program ini dapat berhasil apabila supervisor memiliki keterampilan dan cara kerja yang efisien dalam kerja sama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya.<sup>9</sup> Dengan demikian bahwa supervisi kepala sekolah sangat diperlukan.

---

<sup>9</sup> Binti Maunah. *Supervisi Pendidikan*,...14.

#### **D. Pengaruh Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Profesionalisme guru di MTsN Sekabupaten Trenggalek**

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi terhadap profesionalisme guru yang ditunjukkan dari  $t_{hitung} > t_{tabel}$  Nilai signifikansi untuk variabel supervisi adalah 0.003 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0.05 ( $0,000 < 0,05$ ). Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Hal ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja kepala sekolah dengan profesionalisme guru. pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja kepala sekolah profesionalisme guru di MTsN Sekabupaten Trenggalek sebesar 51%. Dari hasil penelitian ini menguatkan teori Mc. Cleland federick Herzberg, Roth Demikian juga menurut Robbins, S.P Judge bahwa motivasi dapat dilakukan dengan tujuan Merangsang seseorang untuk bekerja dengan baik Mendorong seseorang untuk bekerja lebih berprestasi, Merangsang seseorang untuk bekerja penuh tanggung jawab, Meningkatkan kualitas kerja, Mengembangkan produktivitas kerja, Mentaati peraturan yang berlaku, Jera dalam melanggar peraturan, Mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan, Mempertahankan prestasi kerja dan bersaing secara sportif.<sup>10</sup>

#### **E. Pengaruh Secara Bersama-sama antara gaya kepemimpinan, supervisi dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap profesionalisme guru di MTsN Sekabupaten Trenggalek**

---

<sup>10</sup> Robbins, S.P Judge. *Prilaku organisasi*, (Jakarta: Salemba EMPAT. 2007\_, 116

Berdasarkan uji hipotesis pada bab sebelumnya gaya kepemimpinan, supervisi dan motivasi kerja kepala sekolah mampu menerangkan atau memprediksi nilai variabel terikat profesionalisme guru sebesar 52,1%. Sisanya sebesar 47.9% diterangkan oleh faktor-faktor lain diluar regresi. Berdasarkan output di atas juga diperoleh angka R sebesar 0,486. Maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang tinggi antara gaya kepemimpinan, supervisi dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap profesionalisme guru. Dari tabel Anova, nilai F sebesar 9,308 dengan signifikansi 0,000. Pengujian dilakukan dengan menggunakan kriteria signifikansi atau sig dengan ketentuan sebagai berikut: jika angka signifikansi penelitian  $< 0,05$   $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Jika angka signifikansi penelitian  $> 0,05$   $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program *SPSS 23,0*, tampak nilai  $r$  lebih kecil dari pada tingkat yang digunakan yaitu 0,000 atau  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, supervisi dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap profesionalisme guru di MTsN se Kabupaten Trenggalek. Menurut Katz dan Kahn, kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisas.dengan demikian pemimpinan adalah merupakan suatu tindakan atau aktifitas kegiatan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi

Menurut Muwahid Shulhan, pengertian umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi,

mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.<sup>11</sup>

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut yang berinteraksi. Unsur-unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak, orang yang dapat dipengaruhi di lain pihak, adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan tertentu itu.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Bina Ilmu, 2004), 53.

<sup>12</sup> Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006). 130-131

Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, yaitu: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>13</sup>

Didalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 dijabarkan keempat kompetensi tersebut pada pasal 3 ayat 7, kompetensi profesional merupakan kemampuan Guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi:

1. Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan
2. Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koherendengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (Jakarta: Novindo Pustaka Mandiri, 2006), 2.

<sup>14</sup> *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Pasal 3 ayat 7*