

## MOTIVASI BERPRESTASI GURU BERDASARKAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP NEGERI DI KECAMATAN MARTAPURA KOTA KABUPATEN BANJAR

**Sadik dan Erni Susilawati**

**SMP Negeri 4 Aranio**

Jalan Utama RT 3, Rantau Bujur, Kec. Aranio, Kab. Banjar  
Provinsi Kalimantan Selatan  
email: sadikrifani@gmail.com

**Unit Pengelola Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia  
STKIP PGRI Banjarmasin**

Jalan Sultan Adam Komplek H. Iyus, No. 18 RT. 23 Banjarmasin,  
Kalimantan Selatan, Kode pos 70121  
email: ernisusilawati1975@gmail.com

### ABSTRAK

Setiap guru memiliki tingkat motivasi berprestasi yang berbeda-beda, hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat meningkatkan motivasi guru sebagai bawahannya. Untuk itu tujuan dalam penelitian ini mencakup motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar. Penelitian ini menggunakan pendekatan secara kuantitatif dengan metode deskriptif. Sampel penelitian ditentukan secara proporsional random sampling, dan diperoleh sampel sebanyak 135 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket sebanyak 2 buah, yaitu angket motivasi berprestasi guru, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kuesioner diuji validitasnya menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dan reliabilitasnya menggunakan *Alpha Cronbach*. Perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala. Hasil penelitian menunjukkan: (1) motivasi berprestasi guru berada pada klasifikasi tinggi yaitu sebanyak 35,56%, sedang sebanyak 29,63%, dan rendah sebanyak 34,81%, (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah K4 (*initiating structure* rendah dan *consideration* rendah) sebanyak 42,96%, K2 (*initiating structure* tinggi dan *consideration* tinggi) sebanyak 31,85%, K1 (*initiating structure* tinggi dan *consideration* rendah) sebanyak 17,04%, serta K3 (*initiating structure* rendah dan *consideration* tinggi) sebanyak 8,15%, (3) terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan (6) terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Banjar. Saran yang dapat disampaikan diantaranya kepada kepala sekolah agar berusaha memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik guru, dan untuk guru SMP Negeri di Kabupaten Banjar agar selalu berusaha meningkatkan motivasi berprestasinya, salah satunya adalah dengan cara meningkatkan kemampuannya berkomunikasi secara interpersonal.

Kata Kunci: *motivasi berprestasi, gaya kepemimpinan*

### PENDAHUAN

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan bahwa tujuan dari pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui pembelajaran di sekolah. Sardiman (2007: 81) mengungkapkan bahwa sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sebuah sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Dalam mewujudkan output yang berkualitas tinggi, sekolah membutuhkan sumber daya manusia yang profesional, sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang sesuai dengan harapan. Berkaitan dengan keberhasilan sekolah, tentunya tidak lepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya, seperti sarana prasarana yang memadai, kurikulum, dan sumber daya kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan, serta peranan dari guru dalam mendidik, membimbing dan mengarahkan siswa dalam proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rohmad (2004: 20) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pendidikan yaitu faktor pendidik, faktor peserta didik, faktor kurikulum, faktor pembiayaan sekolah, dan lain-lain.

Guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus-menerus agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Guru harus menyadari bahwa pertumbuhan dan pengembangan profesi adalah suatu kondisi yang tidak tetap, untuk itulah seorang guru harus terus belajar, membaca informasi baru, mengembangkan ide-ide kreatif, karena jika tidak dilakukan akan berdampak negatif dan bisa berakibat guru menjadi tidak bergairah dalam mengajar. Menurut Sardiman (2007: 125), guru merupakan salah satu komponen yang manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru harus berperan secara aktif dan dapat menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang hanya melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik.

Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka ia tidak akan berhasil untuk mendidik atau mengajar. Keberhasilan guru dalam mengajar karena dorongan atau motivasi ini sebagai pertanda apa yang telah dilakukan oleh guru telah menyentuh kebutuhannya. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang diminatinya karena sesuai dengan kepentingannya sendiri. Guru yang termotivasi dalam bekerja maka akan menimbulkan komitmen kerja yang tinggi, karena kebutuhan-kebutuhan guru yang terpenuhi dapat mendorong guru meningkatkan kualitasnya dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2006: 143) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik, guru harus memiliki motivasi berprestasi yang baik pula. Djamaluddin dan Fuad (2001: 85) menyatakan bahwa motivasi berprestasi guru kelihatan masih kurang, guru hanya berkuat pada masalah rutinitas mengajar tanpa adanya inovasi dan pengembangan yang berarti dalam kegiatannya. Padahal guru yang bermotivasi berprestasi yang tinggi tentu akan mengembangkan kemampuannya karena adanya dorongan untuk berprestasi. Kebutuhan berprestasi dapat mendorong seseorang mengembangkan kemampuan mencapai prestasi maksimal.

Setiap guru memiliki motivasi berprestasi yang berbeda-beda, hal ini disebabkan adanya pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan suatu jabatan yang bertanggung jawab penuh atas berjalannya dan terlaksananya tujuan sekolah dalam esensinya, kepemimpinan adalah pekerjaan dengan senang hati, hal inilah yang akan mendorong tercapainya tujuan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat yang telah dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2002: 79), yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kontribusi kepala sekolah baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur secara terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen yang tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan motivasi guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan, terutama kemampuan dalam membina guru. Handoko (2000: 293) memberikan pernyataan bahwa pemimpin memiliki peranan yang dominan di dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasan kerja keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Dalam menjalankan tugas-tugasnya, seorang kepala sekolah akan berusaha menerapkan kebijakan yang dirasa tepat bagi keberhasilan sekolah. Kebijakan dari kepala sekolah ini merupakan perwujudan dari gaya kepemimpinannya dalam memimpin sebuah sekolah. Gaya kepemimpinan inilah yang selanjutnya akan menyebabkan adanya perbedaan tingkat motivasi kerja pada semua bawahannya termasuk para guru. Heidjrachman dan Husnan (2002: 224) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Thoha (2009: 49) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat.

Hasil wawancara dengan beberapa guru SMP di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar, diketahui bahwa masih terdapat ketidakpuasan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga guru menjadi kurang termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang ditandai dengan rendahnya semangat kerja dan ketidakpuasan terhadap kondisi tempat kerja, kondisi siswa dan

kepemimpinan kepala sekolah. Ketidakpuasan guru terhadap gaya kepemimpinan dari kepala sekolah disebabkan oleh gaya memimpin kepala sekolah yang otokratis dan cenderung mendikte, sehingga tidak terjadi koordinasi kerja yang baik antara kepala sekolah dan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah semacam ini menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja dan mengurangi motivasi guru dalam bekerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berhubungan langsung dengan motivasi berprestasi guru.

## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan secara kuantitatif dengan metode deskriptif. Kasiram (2008: 149) mendefinisikan penelitian kuantitatif yaitu suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui. Sedangkan metode penelitian deskriptif dijelaskan Sukardi (2009: 14) yang mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha menggambarkan kegiatan penelitian.

Penelitian ini bermaksud mengetahui perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru. Desain penelitian menggambarkan dari perbedaan-perbedaan tersebut secara ringkas dapat dilihat pada gambar berikut.

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Komunikasi Interpersonal Guru			Total
	Tinggi	Sedang	Rendah	
K1	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?
K2	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?
K3	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?
K4	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?
Total	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	Motivasi Berprestasi?	

Gambar 2. Desain Penelitian

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar yang berstatus PNS berjumlah 203 orang. Secara ringkas populasi penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Populasi Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1.	SMP Negeri 1 Martapura	53
2.	SMP Negeri 2 Martapura	25
3.	SMP Negeri 3 Martapura	32
4.	SMP Negeri 4 Martapura	51
5.	SMP Negeri 5 Martapura	16
6.	SMP Negeri 6 Martapura	18
7.	SMP Negeri 7 Martapura	8

	Jumlah	203
--	--------	-----

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar Tahun 2012

Sebaran jumlah sampel di masing-masing sekolah secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Sampel Penelitian

No	Nama Sekolah	Populasi	Sampel
1.	SMP Negeri 1 Martapura	53	35
2.	SMP Negeri 2 Martapura	25	17
3.	SMP Negeri 3 Martapura	32	21
4.	SMP Negeri 4 Martapura	51	34
5.	SMP Negeri 5 Martapura	16	11
6.	SMP Negeri 6 Martapura	18	12
7.	SMP Negeri 7 Martapura	8	5
	Jumlah	203	135

## Ujicoba Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

Validitas instrumen diuji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total “*Product Moment Pearson*” (Sugiyono, 2011: 106). Analisis dilakukan semua butir instrumen menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari Karl’s Pearson dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{XY}$  = Koefisien korelasi antara gejala X dan Y

X = Skor butir item

Y = Jumlah skor

n = Jumlah data

Kriteria pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel = 0,361 pada taraf  $\alpha = 0,05$  dan  $N = 30$ . Apabila hasil perhitungan menunjukkan  $r$  hitung  $> r$  tabel maka butir instrumen dianggap valid, sebaliknya jika  $r$  hitung  $< r$  tabel, maka dianggap tidak valid.

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden menjawab pertanyaan yang merupakan suatu dimensi dari variabel dan disusun dalam bentuk kuisioner (Nugroho, 2005: 79). Instrumen dikatakan reliabel atau andal apabila memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih. Hal ini sesuai dengan pendapat yang telah dikemukakan Arikunto (2002: 115) bahwa instrumen dapat dikatakan andal atau fleksibel bila koefisien reliabilitas 0,6 atau lebih.

Untuk menguji reliabilitas angket pada penelitian ini, maka digunakan uji reliabilitas internal menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum b^2}{t^2} \right]$$

Keterangan:

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$$\Sigma \sigma_b^2 = \text{Jumlah varians butir}$$

$$\sigma_t^2 = \text{Varians total}$$

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data-data dalam penelitian ini adalah menggunakan angket. Sugiyono (2011: 199) memberikan pernyataan bahwa angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Angket dalam penelitian ini terdiri dari angket motivasi berprestasi guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

### Teknik Analisis Data

#### 1. Deskripsi Data Hasil Penelitian

- Memberikan bobot pada setiap alternatif jawaban yang dipilih oleh responden pada setiap butir pernyataan dalam kuesioner.
- Menjumlahkan skor jawaban responden, sehingga diperoleh skor total jawaban masing-masing responden penelitian.
- Menentukan skor yang diperoleh masing-masing sekolah, dengan menentukan skor rata-rata jawaban responden pada masing-masing variabel penelitian dan setiap sekolah.
- Membuat tabel distribusi frekuensi skor sekolah, kemudian diinterpretasikan dengan persentase seperti berikut ini.

Skor $\geq$ 80%	: Sebagian sangat besar
60% $\leq$ Skor $<$ 80%	: Sebagian besar
40% $\leq$ Skor $<$ 60%	: Sebagian
20% $\leq$ Skor $<$ 40%	: Sebagian kecil
Skor $<$ 20%	: Sebagian sangat kecil

- Mengelompokkan skor sekolah untuk masing-masing variabel dengan memperhatikan skor rata-rata ideal ( $M_i$ ) dan standar deviasi ideal ( $S_{di}$ ), yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. Klasifikasi Variabel Penelitian

No.	Interval	Klasifikasi
1.	$X \geq M_i + S_{di}$	Tinggi
2.	$M_i - S_{di} < X < M_i + S_{di}$	Sedang
3.	$X < M_i - S_{di}$	Rendah

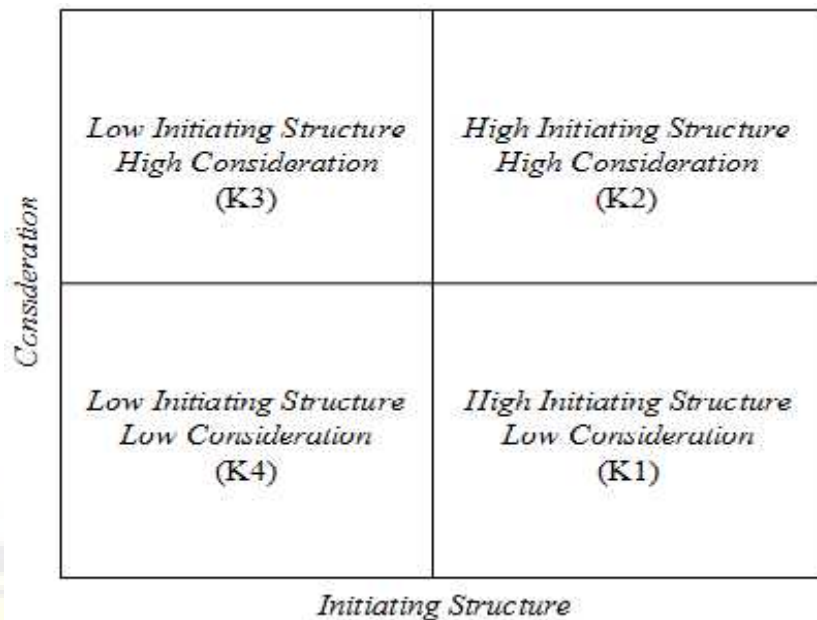
Keterangan:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{Skor Ideal Tertinggi} + \text{Skor Ideal Terendah})$$

$$S_{di} = \frac{1}{6} (\text{Skor Ideal Tertinggi} - \text{Skor Ideal Terendah})$$

- Membuat grafik sebaran skor masing-masing variabel penelitian pada setiap sekolah.
- Untuk menentukan jenis gaya kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - Menjumlahkan skor yang diperoleh dari jawaban setiap responden untuk pernyataan nomor 1 s.d 15 (*initiating structure*) dan 16 s.d. 30 (*consideration*) pada angket gaya kepemimpinan kepala sekolah.

- b). Menghitung skor rata-rata (mean) jawaban responden untuk *initiating structure* dan *consideration*, serta menentukan tinggi rendahnya kedua perilaku ini berdasarkan skor rata-rata (mean).
- c). Menetapkan kecenderungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan memperhatikan tinggi rendahnya *initiating structure* dan *consideration*.



Gambar 3. Diagram *Initiating Structure* dan *Consideration*

## 2. Pengujian Persyaratan Analisis

### a. Pengujian Normalitas

Pengujian normalitas data dimaksudkan adalah untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian. Analisis kenormalan data pada penelitian ini adalah menggunakan *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test*. Hipotesis pengujian normalitas distribusi data tersebut adalah sebagai berikut:

Ho : Data berdistribusi normal.

Ha : Data tidak berdistribusi normal.

Kriteria: Tolak Ho apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau tolak Ho apabila  $SIG F < 0,05$ .

### b. Pengujian Homogenitas

Uji homogenitas pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah group data mempunyai varians yang sama diantara anggota group tersebut. Jika varians data sama dan ini seharusnya terjadi, dikatakan homogenitas. Pengujian homogenitas data pada penelitian ini menggunakan *Levene's Test*. Hipotesis yang diajukan untuk pengujian homogenitas data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : Varians data homogen.

Ha : Varians data tidak homogen.

Kriteria: Tolak Ho apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau tolak Ho apabila  $SIG F < 0,05$ .

## 3. Pengujian Hipotesis

### a. Perbedaan Motivasi Berprestasi Guru Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mengetahui terdapat atau tidaknya perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dilakukan analisis *One-Way Anova*. Sedangkan dalam perhitungannya

digunakan bantuan program SPSS Versi 20. Rumusan hipotesis untuk menggambarkan perbedaannya adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Ha : Terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Kriteria: Tolak Ho apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau tolak Ho apabila  $SIG F < 0,05$ .

#### **b. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Komunikasi Interpersonal Guru**

Perbedaan motivasi berprestasi berdasarkan komunikasi interpersonal guru dilakukan analisis dengan menggunakan *One-Way Anova*. Sedangkan dalam perhitungannya digunakan bantuan program SPSS Versi 20. Sedangkan rumusan hipotesis untuk menggambarkan perbedaan-perbedaan tersebut adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Ha : Terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Kriteria: Tolak Ho apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau tolak Ho apabila  $SIG F < 0,05$ .

#### **c. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal**

Perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru dianalisis menggunakan *Two-Way Anova* menggunakan bantuan program SPSS Versi 20. Sedangkan rumusan hipotesis-hipotesis untuk menggambarkan perbedaannya:

Ho : Tidak terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Ha : Terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Kriteria: Tolak Ho apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  atau tolak Ho apabila  $SIG F < 0,05$ .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Motivasi Berprestasi**

#### **1. Pengertian Motivasi Berprestasi**

Chaplin (1982: 6) menyatakan motivasi berprestasi adalah “*The tendency to achieve for success or the attainment of desire end*”, yaitu kecenderungan untuk berusaha meraih keberhasilan atau pencapaian tujuan yang diinginkan. Sedangkan Clifford T. dan Richard A. King (1983) berpendapat bahwa motivasi berprestasi mempunyai tujuan dan akibat, “*To accomplish difficult tasks, to arrival and surpass others*”, yaitu menyelesaikan tugas-tugas sulit, untuk menyaingi dan mengungguli orang lain.

Lebih lanjut menurut Hilgard, motivasi berprestasi merupakan motif sosial untuk mengerjakan segala sesuatu yang berharga atau penting dengan baik dan sempurna untuk memenuhi standar keunggulan dari apa yang dilakukan seseorang. Apa yang dilakukan oleh seseorang pada dasarnya



adalah untuk memperoleh pengakuan dari orang lain terhadap prestasi yang telah dicapainya terlebih lagi apabila prestasi tersebut dapat melebihi apa yang dicapai teman-temannya (Hasibuan, 2006: 59).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi berprestasi berkaitan dengan upaya untuk memenuhi atau melampaui suatu standar keunggulan. Baik standar yang menyangkut prestasi diri sendiri maupun prestasi orang lain, pada saat berhubungan dengan prestasi diri sendiri, individu akan berusaha menyelesaikan tugas dengan sebaik baiknya dan secepat mungkin, serta berusaha meningkatkan prestasi yang pernah dicapai sebelumnya.

## 2. Teori Motivasi Berprestasi

McClelland (1953: 78) memperkenalkan teori motivasi berprestasi (*achievement motivation*) yang dimulai dari hirarki ketiga (kebutuhan cinta dan memiliki-dimiliki), kebutuhan penghargaan sampai aktualisasi diri. McClelland membagi motivasi berprestasi menjadi beberapa kebutuhan, yaitu:

- a). Kebutuhan berprestasi (*n-Ach*). Kebutuhan untuk berprestasi merupakan daya penggerak yang dapat memotivasi semangat bekerja seseorang, yang akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerakan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Ciri-cirinya adalah: (1) orang yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas, (2) orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan (3) orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan atau umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.
- b). Kebutuhan akan afiliasi (*n-Aff*). Kebutuhan akan afiliasi atau kebutuhan untuk memperluas pergaulan akan menjadi daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Kebutuhan afiliasi merangsang gairah bekerja karena setiap orang menginginkan: (1) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), (2) kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), (3) kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan (4) kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
- c). Kebutuhan akan kekuasaan (*n-Pow*). Kebutuhan memperoleh kekuasaan akan merangsang dan memotivasi semangat kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai sebuah kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ciri-cirinya: (1) keinginan mempengaruhi secara langsung terhadap orang lain, (2) keinginan mengadakan pengendalian terhadap orang lain, (3) adanya suatu upaya untuk menjaga hubungan antara pimpinan dan pengikut, dan (4) mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

## 3. Aspek-Aspek Motivasi Berprestasi

Sunaryo Kartadinata menjabarkan aspek-aspek motivasi berprestasi dari McClelland sebagai berikut (Yusiana, 2002):

- a. Kebutuhan berprestasi (N), menunjukkan adanya sebuah keinginan, harapan, penentuan untuk mencapai sesuatu hasil yang dinyatakan secara eksplisit. Keinginan atau harapan berkenaan dengan sesuatu pekerjaan atau tugas yang bersifat umum.
- b. Kemampuan mengantisipasi tujuan (Ga), menggambarkan bagaimana individu mengantisipasi pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Antisipasi dapat menunjukkan keberhasilan atau kegagalan.
- c. Kegiatan berprestasi (I), merupakan usaha atau cara yang dilakukan individu mencapai tujuan. Usaha yang dimaksud baik bersifat jasmaniah dan rohaniah.
- d. Kemampuan mengatasi hambatan (Bp, Bw), menggambarkan upaya individu mengatasi berbagai rintangan dan kesukaran dalam usaha mencapai tujuan. Hambatan-hambatan dapat bersumber pada diri individu ataupun pada faktor-faktor di luar dirinya.
- e. Suasana perasaan (G), menggambarkan perasaan yang dihayati individu dalam usaha mencapai tujuan. Perasaan ini meliputi perasaan positif atau negatif.
- f. Pemanfaatan bantuan (Nup), menunjukkan kemampuan dari seorang individu memanfaatkan orang-orang yang bersimpati, membantu dan mendorong untuk mencapai tujuan. Bantuan ini berupa ke arah pencapaian tujuan yang lebih bersifat kontinu bukan insidental.
- g. Upaya menghubungkan karier di masa yang akan datang, yakni mengkaitkan atau memikirkan karier masa depan sebagai tujuan.

Sedangkan menurut McClelland (1985: 85), motivasi berprestasi memiliki segi-segi lainnya, yaitu:

- a. *Fear of failure*, yaitu rasa takut akan kemungkinan gagal dalam mencapai tujuannya karena tujuan mengandung tantangan dari dirinya, sehingga individu menyadari resiko yang dihadapinya tidaklah kecil.
- b. *Hope for success*, yaitu harapan-harapan positif akan berhasil mencapai *tujuan* yang sangat berarti bagi dirinya. Bilamana individu telah merumuskan tujuan secara realistis, maka di dalam dirinya terdapat harapan-harapan yang positif terhadap pencapaian tujuan.

#### 4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi

Menurut Sedarmayanti (2001: 54), ada beberapa hal yang mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang, yaitu sebagai berikut:

- a. Keluarga dan kebudayaan. Motivasi berprestasi seseorang dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman. Bernstein menyatakan bahwa kebudayaan pada suatu negara seperti cerita rakyat atau hikayat-hikayat sering mengandung tema-tema prestasi yang dapat meningkatkan semangat masyarakatnya (Fernald, 1999). Bernstein (Siregar, 2006: 10) menyatakan bahwa kebudayaan pada suatu negara seperti cerita rakyat atau hikayat-hikayat yang mengandung tema-tema prestasi dapat meningkatkan semangat kerja masyarakatnya. McClelland (1961: 337) mengemukakan ras juga dapat mempengaruhi tingkat motivasi berprestasi. Masyarakat tertentu

selalu diasumsikan lebih bersemangat daripada masyarakat lain Misalnya, pada bangsa Yunani Kuno atau bangsa Inggris selama abad ke 18.

- b. Konsep diri. Konsep diri merupakan bagaimana seseorang berpikir mengenai dirinya sendiri. Jika individu percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka individu akan selalu termotivasi untuk melakukan hal tersebut sehingga berpengaruh dalam bertingkah laku.
- c. Jenis kelamin. Prestasi yang tinggi biasanya diidentikkan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada diantara para pria, yang menurut Stein & Bailey sering disebut sebagai motivasi menghindari kesuksesan (Fernald, 1999). Menurut Morgan (1986), bahwa banyak perempuan dengan motivasi berprestasi tinggi namun tidak mampu menampilkan karakteristik perilaku berprestasi layaknya laki-laki.
- d. Pengakuan dan prestasi. Individu akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh orang lain.

## **Gaya Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002: 224) adalah pola tingkah laku yang dirancang dalam rangka mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Thoha (2009: 265) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin pada suatu organisasi untuk mempengaruhi para bawahannya agar bekerja dengan baik sesuai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Manullang (2006: 65) mengungkapkan bahwa keberhasilan pemimpin, disamping dinilai dari prestasi juga dinilai dari kebajikannya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Faktor pribadi. Konsep kepemimpinan pada umumnya memusatkan perhatian kepada pribadi atau kepribadian pemimpin. Orang beranggapan bahwa pemimpin harus memiliki sifat-sifat yang dimiliki “orang besar” namun sekarang tidak banyak dianut, sebab individu-individu itu mempunyai sifat pribadi yang dimiliki orang besar.
- b. Faktor posisi. Seorang pemimpin tidak pernah bekerja dalam ruang yang kosong, tetapi ia akan selalu ada dalam lingkungan sosial, di mana ia mempunyai satu posisi atau kedudukan sehubungan dengan fungsi dan tugas pekerjaannya. Setiap individu, yaitu setiap pemimpin mempunyai semacam citra atau gambaran mengenai apa yang harus dilakukan oleh pemimpin dalam posisi tertentu.

- c. Faktor situasi dan tempat. Dalam sebuah situasi khusus, seorang pemimpin selalu membutuhkan tipe kepemimpinan yang bersifat khusus. Sifat-sifat pemimpin itu harus sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan dan sesuai dengan situasi.

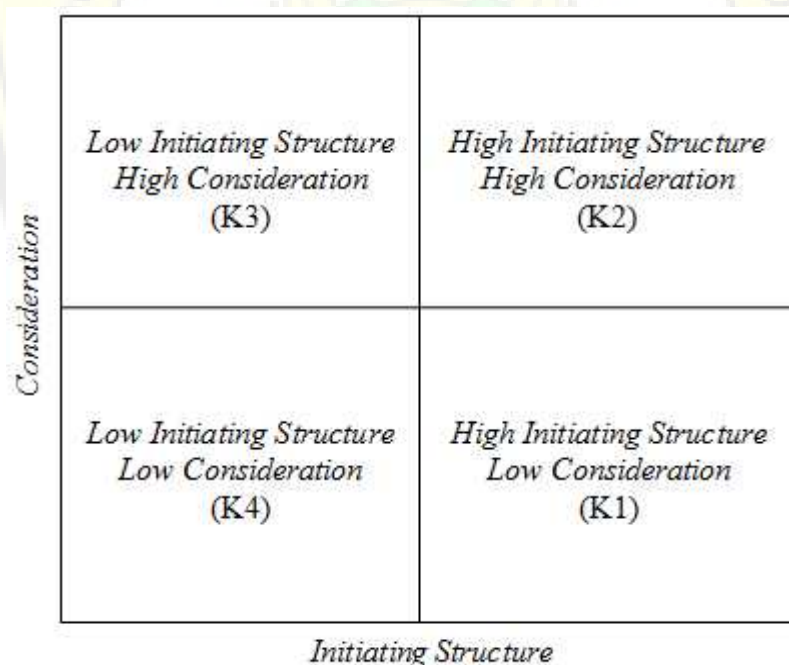
### 3. Studi Kepemimpinan Universitas Ohio (*The Two Dimensional Theory*)

Studi-studi kepemimpinan diawali tahun 1945 oleh *Bureau of Business Research* di Universitas Negeri Ohio yang berusaha mengidentifikasi berbagai dimensi perilaku dari pemimpin. Salah satunya adalah dikemukakan oleh Halpin (Hersey dan Blanchard, 1992: 109) yang mengindikasikan *initiating structure* dan *consideration* merupakan dimensi pokok dari gaya atau tingkah laku kepemimpinan.

Indikator-indikator dari perilaku kepemimpinan *initiating structure* seperti yang dikemukakan Wirawan (2003: 83) dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian yaitu sebagai berikut:

1. Mengkritik dan marah kepada bawahannya yang malas dan berkinerja rendah.
2. Memberi tugas kepada bawahan secara rinci.
3. Mengingatkan kepada bawahan untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja.
4. Mengkoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat.
5. Menentukan target keluaran.

Dari perilaku kepemimpinan *initiating structure* dan *consideration* tersebut dapat dibentuk gaya kepemimpinan seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Dimensi *Initiating Structure* dan *Consideration*

## Deskripsi Data

### 1. Motivasi Berprestasi Guru

Klasifikasi motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjara dalah sebagai berikut.

Tabel 4. Klasifikasi Tingkat Motivasi Berprestasi Guru

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
1.	Skor $\geq$ 146,67	48	35,56%	Tinggi
2.	$93,33 \leq$ Skor $<$ 146,67	40	29,63%	Sedang
3.	Skor $<$ 93,33	47	34,81%	Rendah
	Jumlah	135	100,00%	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian kecil motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar berada di klasifikasi tinggi yaitu sebanyak 35,56%. Sedangkan sebagian kecil lagi berada di klasifikasi sedang yaitu sebanyak 29,63% dan rendah yaitu sebanyak 34,81%.

## 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

### a. *Initiating Structure*

Klasifikasi perilaku *initiating structure* kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar adalah sebagai berikut.

Tabel 5. Klasifikasi Tingkat Perilaku *Initiating Structure* Kepala Sekolah

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
1.	Skor $\geq$ 62,79	66	48,89%	Tinggi
2.	Skor $<$ 62,79	69	51,11%	Rendah
	Jumlah	135	100,00%	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian dari perilaku *initiating structure* kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar dipersepsikan oleh guru-guru berada di klasifikasi tinggi yaitu sebanyak 48,89% dan pada klasifikasi rendah sebanyak 51,11%.

### b. *Consideration*

Klasifikasi perilaku *consideration* kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar yaitu sebagai berikut.

Tabel 6. Klasifikasi Tingkat Perilaku *Consideration* Kepala Sekolah

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Klasifikasi
1.	Skor $\geq$ 63,41	54	40,00%	Tinggi
2.	Skor $<$ 63,41	81	60,00%	Rendah
	Jumlah	135	100,00%	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian perilaku *consideration* kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar dipersepsikan oleh guru berada pada klasifikasi tinggi sebanyak 40,00% dan pada klasifikasi rendah sebanyak 60,00%.

Berdasarkan tinggi rendahnya *initiating structure* dan *consideration* dapat ditentukan gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

K3 <i>Initiating Structure</i> (Rendah) dan <i>Consideration</i> (Tinggi) (8,15%)	K2 <i>Initiating Structure</i> (Tinggi) dan <i>Consideration</i> (Tinggi) (31,85%)
K4 <i>Initiating Structure</i> (Rendah)	K1 <i>Initiating Structure</i> (Tinggi)

dan <i>Consideration</i> (Rendah) (42,96%)	dan <i>Consideration</i> (Rendah) (17,04%)
---	---

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa sebagian gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar adalah K4 yang ditandai dengan perilaku *initiating structure* rendah dan *consideration* rendah yaitu sebanyak 42,96%. Sebagian kecil lagi K2 yang ditandai dengan perilaku *initiating structure* tinggi dan *consideration* tinggi yaitu sebanyak 31,85%. Sedangkan sisanya sebagian sangat kecil lagi berupa K1 yang ditandai dengan perilaku *initiating structure* tinggi dan *consideration* rendah sebanyak 17,04%, serta K3 yang ditandai *initiating structure* rendah dan *consideration* yaitu sebanyak 8,15%.

## B. Pengujian Persyaratan Analisis Hipotesis

### 1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dari data penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 9. Hasil Pengujian Normalitas Data Penelitian

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		MOTIVASI
N		135
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	39,3630
	Std. Deviation	12,13765
Most Extreme Differences	Absolute	,194
	Positive	,194
	Negative	-,128
Kolmogorov-Smirnov Z		,625
Asymp. Sig. (2-tailed)		,080

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai SIG *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* skor motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar sebesar  $0,080 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  diterima dan diambil kesimpulan data pada penelitian ini berdistribusi normal.

### 2. Uji Homogenitas

Hasil pengujian homogenitas data penelitian dapat dilihat secara jelas pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Hasil Pengujian Homogenitas Data Penelitian

#### Levene's Test of Equality of Error Variances<sup>a</sup>

Dependent Variable: MOTIVASI

F	df1	df2	Sig.
1,568	8	126	,141

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design:

Intercept+KEPEMIMPINAN+KOMUNIKASI+  
KEPEMIMPINAN \* KOMUNIKASI

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai SIG *Levene's Test* yaitu sebesar  $0,141 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  diterima dan dapat diambil kesimpulan varians data penelitian ini adalah homogen.

### C. Pengujian Hipotesis

#### 1. Perbedaan Motivasi Berprestasi Guru Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasil analisis perbedaan menggunakan bantuan SPSS Versi 20 adalah sebagai berikut.

Tabel 11. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Gaya Kepemimpinan

**ANOVA**

MOTIVASI

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	119855,0	3	39951,658	42,281	,000
Within Groups	123782,9	131	944,908		
Total	243637,9	134			

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai SIG F adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

Letak perbedaan dari motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 12. Uraian Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan	K1	K2	K3	K4
K1	-	Sama	Sama	Sama
K2	Sama	-	Sama	Berbeda
K3	Sama	Sama	-	Berbeda
K4	Sama	Berbeda	Berbeda	-

#### 2. Perbedaan Motivasi Berprestasi Guru Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Guru

Hasil analisis dari perbedaan menggunakan bantuan SPSS Versi 20 adalah sebagai berikut.

Tabel 15. Perbedaan Motivasi Berprestasi Berdasarkan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi

**Tests of Between-Subjects Effects**

Dependent Variable: MOTIVASI

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	127144,773 <sup>a</sup>	8	15893,097	17,190	,000
Intercept	648479,238	1	648479,238	701,401	,000
KEPEMIMPINAN	44646,641	3	14882,214	16,097	,000
KOMUNIKASI_ INTERPERSONAL	5410,284	2	2705,142	2,926	,057
KEPEMIMPINAN * KOMUNIKASI_ INTERPERSONAL	540,264	3	180,088	,195	,900
Error	116493,109	126	924,548		
Total	2623414,000	135			
Corrected Total	243637,881	134			

<sup>a</sup>. R Squared = ,522 (Adjusted R Squared = ,492)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai SIG F perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Karena  $H_0$  ditolak dan diterima  $H_a$  maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

## SIMPULAN

1. Motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar sebagian kecil berada pada klasifikasi tinggi yaitu sebanyak 35,56%, sedang sebanyak 29,63%, serta rendah sebanyak 34,81%.
2. Gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar sebagian adalah K4 (*initiating structure* rendah dan *consideration* rendah) yaitu sebanyak 42,96%. Sebagian kecil adalah K2 (*initiating structure* tinggi dan *consideration* tinggi) yaitu sebanyak 31,85%. Sedangkan sebagian sangat kecil lagi adalah K1 (*initiating structure* tinggi dan *consideration* rendah) yaitu sebanyak 17,04% dan K3 (*initiating structure* rendah dan *consideration* tinggi) yaitu sebanyak 8,15%.
3. Terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.
4. Terdapat perbedaan motivasi berprestasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat disarankan kepada berbagai pihak terkait, diantaranya kepada:

1. Kepala SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar, agar berusaha memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan karakteristik dan kemampuan guru sebagai bawahannya, karena hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah mengakibatkan terjadinya perbedaan motivasi berprestasi guru.
2. Guru SMP Negeri di Kecamatan Martapura Kota Kabupaten Banjar, agar selalu berusaha meningkatkan motivasi berprestasi, karena hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi mereka masih belum maksimal. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi berprestasi adalah dengan meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi secara interpersonal.
3. Dinas Pendidikan Kabupaten Banjar, apabila ingin meningkatkan motivasi berprestasi guru salah satunya adalah dengan memperhatikan ketepatan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal guru, karena kedua variabel ini ternyata mengakibatkan perbedaan motivasi berprestasi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Devito, J.H. 2007. *The Interpersonal Communication Book*. USA: Person Education, Inc.
- Effendy, O.U. 2003. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Handoko T.H. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Heidjrachman, R. dan Husnan, S. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.



- Hersey, P. 2008. *Management of Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hersey, P. dan Blanchard, K. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kasiram, M. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN Malang Press.
- Manullang, M. 2006. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Penerbit Graha Media.
- McClelland, D.C. 1985. *Human Motivation*. NY: Cambridge.
- McClelland, D.C. 1953. *The Achievement Motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Mulyana, D. 2000. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosadakarya.
- Nawawi. 2003. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rasimin. 2001. *Motivasi dalam Belajar*. Jakarta: Depdikbud.
- Rohmad, Ali. 2004. *Kapita Selekta Pendidikan*. Tulung Agung: STAIN Tulungagung.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siregar, D. D. 2006. *Manajemen Aset*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sudjana, N. 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suranto, A.W. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Thoha, M. 2009. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tjiptono, Fandy. 2006. *Manajemen Pelayanan Jasa*. Yogyakarta: Andi.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Gramedia Wiasarana.
- Yusiana. R. 2002. *Hubungan antara Persepsi terhadap Peran Kelompok Teman Sebaya dengan Motivasi Berprestasi pada Siswa Pindahan Kelas 3 di SMUN 2 Bandung*. Tesis Tidak Diterbitkan. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Islam Bandung.