

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN  
DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA  
GURU SMA SWASTASE-KECAMATAN  
SIANTAR BARAT**

**TESIS**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**FUJI RUKTI YARI**

**NPM 1920060016**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## PENGESAHAN TESIS

Nama Mahasiswa : **FUJI RUKTI YARI**  
NPM : **1920060016**  
Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI  
PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI  
BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU  
SMA SWASTA SE KECAMATAN SIANTAR  
BARAT**

Pengesahan Tesis :

Medan, 01 September 2021

### Komisi Pembimbing,

Pembimbing I,

Pembimbing II,



**Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd**



**Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd**

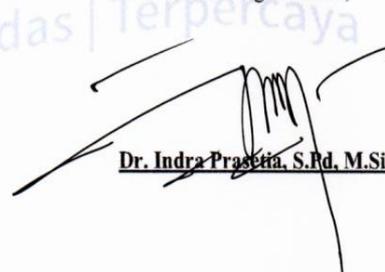
Diketahui,

Direktur,

Ketua Program Studi,



**Dr. Syaiful Bahri, M.AP**



**Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Si**

## PENGESAHAN

### PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTA SE KECAMATAN SIANTAR BARAT

**FUJI RUKTI YARI**  
NPM : 1920060016

**Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Tesis ini dipertahankan dihadapan Panitia Penguji yang dibentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) pada hari Rabu tanggal 01 September 2021

#### Komisi Penguji :

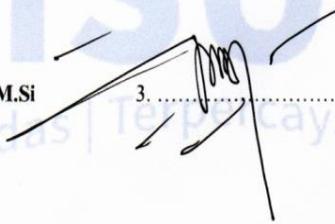
1. **Dr. Amini, M.Pd**  
Ketua

1. 

2. **Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd**  
Sekretaris

2. 

3. **Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Si**  
Anggota

3. 

UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN

### PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTA SEKECAMATAN SIANTAR BARAT

Dengan ini penelitian menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya penelitian sendiri
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat gelar akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor) baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, maupun di perguruan lain
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi pembimbing dan masukan tim penguji
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 01 September 2021

Penulis



**FUJI RUKTI YARI**

**NPM : 1920060016**

# MOTTO



**TERUS BELAJAR**  
**TERUS BERMIMPI**  
**TERUS BERTANYA MENGAPA**  
**JANGAN PUAS**  
**DENGAN APA**   
**YANG SUDAH**  
**KAMU KETAHUI**  
**JANGAN PERNAH**  
**BERHENTI**  
**PERCAYA DENGAN**  
**KEKUATAN**  
**IDEMU,**   
**DAN KERJA**  
**KERASMU**  
**UNTUK**   
**MENGUBAH**  
**DUNIA**

# **PERSEMBAHAN**

**Segala puji bagi Allah SWT**

**Sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan tepat waktu.**

**Tesis ini saya persembahkan untuk kedua orang tua  
terkasih saya. Alm. Murad (papa) dan Almh. Mariati  
(mama). Dan juga buat keluarga tersayang yang selalu  
menjadi penyemangat disetiap langkah kaki saya dengan  
senantiasa selalu mendo'akan saya.**

**Tak mampu ku membalasnya**

**Yang tersayang M. Rizalul fikri Sarahap, SE Mbak  
dan Abang seluruh keluarga juga kolega dan seluruh dosen  
yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, karena bantuan  
mereka tugas akhir saya dapat terselesaikan dengan baik.**

**Terimakasih banyak saya ucapkan**

**Salam Hormat, Penulis**

# FUJI RUKTI YARI

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMA swasta sekecamatan siantar barat baik secara parsial maupun simultan.

Sampel pada penelitian ini adalah guru sekolah SMA swasta sekecamatan siantar barat yang berjumlah 108 orang. Data dalam penelitian ini adalah data primer. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket. Metode analisa yang digunakan adalah model Regresi Linear Berganda. Untuk menguji hipotesis secara simultan digunakan Uji F dan secara parsial digunakan Uji t.

Hasil dari pengujian yang dilakukan dengan SPSS diperoleh persamaan regresi berganda:  $Y = 8,215 + 0,379X_1 + 0,259X_2 + 0,259X_3$ , yang berarti nilai konstanta sebesar 8,215 yang menunjukkan bahwa apabila struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja guru adalah sebesar 8,215. Jika variabel bebas meningkat 1% maka kinerja guru akan meningkat.

Hasil hipotesa uji  $t_{hitung}$  variabel penelitian adalah variabel struktur organisasi diperoleh  $t_{hitung}$  6,148 dengan probabilitas signifikan 0,000 lebih kecil dari tingkat keyakinan (*level of significant*)  $\alpha = 0,05$ , variabel pemberdayaan diperoleh  $t_{hitung}$  2,853 dengan probabilitas signifikan 0,005 lebih kecil dari tingkat keyakinan (*level of significant*)  $\alpha = 0,05$ . variabel motivasi berprestasi diperoleh  $t_{hitung}$  3,197 dengan probabilitas signifikan 0,002 lebih kecil dari tingkat keyakinan (*level of significant*)  $\alpha = 0,05$ . Maka keputusan yang diambil adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , artinya struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA sekecamatan siantar barat.

Kata kunci : Struktur organisasi, pemberdayaan, motivasi berprestasi dan kinerja guru.

*The Effect of Organizational Structure, Empowerment and Achievement Motivation on the Performance of Private High School Teachers in Siantar Barat District*

By:

*FUJI RUKTI YARI*

*Abstract*

*This study aims to examine the effect of organizational structure, empowerment and achievement motivation on the performance of private high school teachers in Siantar Barat sub-district, either partially or simultaneously.*

*The sample in this study was a private high school teacher in the Siantar Barat sub-district, amounting to 108 people. The data in this study are primary data. Data was collected using a questionnaire. The analytical method used is the Multiple Linear Regression model. To test the hypothesis simultaneously the F test is used and partially the t test is used.*

*The results of the tests carried out with SPSS obtained multiple regression equations:  $Y = 8.215 + 0.379X_1 + 0.259X_2 + 0.259X_3$ , which means a constant value of 8.215 which indicates that if the organizational structure, empowerment and achievement motivation are assumed to be zero, then the value of performance teacher is 8,215. If the independent variable increases by 1%, the teacher's performance will increase.*

*The results of the t-test hypothesis of research variables are organizational structure variables obtained tcount 6.148 with a significant probability of 0.000 less than the level of confidence (level of significant) = 0.05, empowerment variable obtained tcount 2.853 with a significant probability of 0.005 less than the level of confidence (level of significant) = 0.05. achievement motivation variable obtained tcount 3.197 with a significant probability of 0.002 less than the level of confidence (level of significant) = 0.05. So the decision taken is to reject  $H_0$  and accept  $H_a$ , meaning that organizational structure, empowerment and achievement motivation have a positive and significant impact on the performance of high school teachers in Siantar Barat sub-district.*

*Keywords: Organizational structure, empowerment, achievement motivation and teacher performance.*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran dan izin Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan Ridho-Nya lah, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat”.

Pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Indra Prasetya.,M.Pd selaku ketua program studi magister manajemen pendidikan tinggi serta sebagai pibanding saya.
4. Ibu Dr. Emilda Sulasmi .,M.Pd, selaku pembimbing pertama dalam penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi.,M.Pd, selaku Pembimbing kedua dalam penyusunan tesis ini.
6. Kakak dan abg Diswan harianto syahputra.SE , Abg : Ir.H.Abdul Rahman ST , Kakak: Memorisa.SH , Kakak : Sri Monlex.SE yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara moral dan bathin untuk penyempurnaan tesis ini.
7. Kepada Saudara-saudara saya yang menjadi semangat dalam penyusunan tesis ini.

8. Sahabat-sahabat penulis di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.

Semoga tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan peneliti ini nantinya.

Medan, 2021

Penulis,

**FUJI RUKTI YARI**

**NPM 1920060016**

## DAFTAR ISI

### ABSTRAK

### *ABSTRACT*

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Pembatasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR, PENELITIAN YANG RELEVAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
A. Kajian Teoretis .....	11
1. Kinerja Guru.....	11
2. Struktur Organisasi.....	20
3. Pemberdayaan .....	28
4. Motivasi Berprestasi.....	38
B. Penelitian yang Relevan .....	45
C. Kerangka Berpikir .....	47
D. Hipotesis Penelitian .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
B. Populasi dan Sampel.....	54
C. Metode Penelitian .....	56
D. Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	57
E. Instrumen Penelitian .....	58
F. Uji Coba Instrumen .....	62
G. Teknik Analisis Data .....	68
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	72
1. Objek Penelitian .....	72
2. Deskriptif Responden .....	77
3. Statistik Deskriptif.....	79
B. Deskriptif Data .....	89
1. Regresi Linear Berganda .....	90
a. Uji Normalitas .....	90

b. Uji Multikolinieritas .....	91
c. Uji Heteroskedastisitas .....	92
d. Uji Hipotesis .....	95
1. Uji simultan (uji F) .....	95
2. Uji parsial (uji t) .....	97
3. Koefisien Determinasi .....	100
C. Pembahasan.....	101
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A Kesimpulan.....	113
B Saran .....	114

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Paradigma Penelitian.....	52
4.1	Lambang dan peta lokasi pematangsiantar.....	75
4.2	Hasil Pengujian Heterosdastatis .....	93

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
3.1	Jumlah Guru SMA .....	55
3.2	penyebaran sampel guru SMA .....	56
3.3	Alternatif jawaban dan skor ketiga variabel.....	59
3.4	kisi kisi instrumen kinerja guru .....	59
3.5	kisi kisi instrumen X1 .....	60
3.6	Kisi kisi instrumen X2.....	60
3.7	Kisi kisi instrumen X3.....	61
3.8	Uji validitas variabel X1 .....	63
3.9	Uji Validitas Variabel X2.....	64
3.10	Uji validitas variabel X3 .....	64
3.11	Uji validitas variabel Y .....	65
3.12	Uji Reliabelitas variabel X1 .....	67
3.13	Uji Reliabelitas variabel X2 .....	67
3.14	Uji Reliabelitas variabel X3 .....	67
3.15	Uji Reliabelitas variabel Y .....	67
4.1	Luas wilayah kota pematangsiantar menurut kecamatan.....	76
4.2	Deskriptif responden berdasarkan jenis kelamin .....	77
4.3	Deskriptif responden berdasarkan usia .....	77
4.4	Deskriptif responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	78
4.5	Hasil tanggapan responden terhadap variabel X1 .....	79
4.6	Hasil tanggapan responden terhadap variabel X2 .....	82

4.7	Hasil tanggapan responden terhadap variabel X3 .....	84
4.8	Hasil tanggapan responden terhadap variabel Y .....	87
4.9	Statistik Deskriptif.....	89
4.10	Hasil Uji Normalitas.....	91
4.11	Hasil Uji Multikolinearitas .....	92
4.12	Hasil Uji F .....	96
4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	100

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Rendahnya mutu pendidikan di suatu negara mencerminkan buruknya kinerja guru dan belum sempurnanya manajemen pendidikan di suatu negara. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kinerja SumberDaya Manusia yang terlibat di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu dalam rangka menumbuhkan sumber daya manusia yang handal dan berdaya saing di era globalisasi dan otonomi daerah perlu memperhatikan aspek yang berkaitan dengan kinerja dalam mencapai tujuan pendidikan.

Pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan, antara lain: guru, siswa, sarana dan prasarana, lingkungan pendidikan, dan kurikulum. Sagala (2007:71) menegaskan bahwa tugas pokok sekolah adalah menyelenggarakan proses belajar-mengajar, dan mengevaluasi kemajuan siswa dan meluluskan peserta didik yang berkualitas memenuhi standar yang dipersyaratkan.

Salah satu faktor yang menentukan mutu pendidikan tersebut sangat ditentukan oleh guru dalam proses pendidikan. Untuk menjadi seorang guru anda harus memiliki kualitas khusus karena seorang guru adalah jabatan profesional. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak harus dituntut menguasai bahan ajar, tetapi harus memiliki kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Dengan kompetensi yang dimiliki guru, idealnya guru menunjukkan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di sekolah maupun tugas pengabdianya di masyarakat. Dalam proses pembelajaran di sekolah guru harus mampu menilai kemajuan dan hasil belajar siswa.

Guru yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan berupaya mengembangkan potensi-potensi yang ada pada peserta didik, sebagaimana amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 dalam pasal tiga yang menegaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi diri peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Namun dalam kenyataannya pendidikan masih tetap bermasalah. Kualitas pendidikan di Indonesia sangat memprihatinkan. Ini dibuktikan antara lain: Data UNESCO (2000) tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (*Human Development Index*), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per kepala yang menunjukkan, bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin menurun. Di antara 174 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999). Data Balitbang Depdiknas (2006) menunjukkan dari sekitar 1,3 juta guru SD/MI hanya 65,4% yang berpendidikan D2-kependidikan ke atas. Selain itu, dari sekitar 616.364 guru SLTP/MTs baru 76,04% yang berpendidikan D3-Kependidikan ke atas. Di tingkat Sekolah Menengah, dari 469.351 guru, baru 70,08% yang memiliki pendidikan S1 ke atas. Di tingkat pendidikan tinggi, dari 202.002 dosen, baru 44,3% yang berpendidikan S2/S3. Selain itu, keadaan guru ini juga amat memprihatinkan. Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut Usman (1992:4) menyatakan

bahwa tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Bukan itu saja, sebagian guru bahkan dinyatakan tidak layak mengajar. Kelayakan mengajar itu jelas berhubungan dengan tingkat pendidikan guru itu sendiri.

Menurut Supriadi dalam Widoyoko (2008:1–2) menyatakan bahwa studi yang dilakukan Heyneman dan Loxley pada tahun 1983 di 29 negara menemukan bahwa diantara berbagai masukan (*input*) yang menemukan mutu pendidikan (yang ditunjukkan oleh prestasi belajar siswa) sepertiganya ditentukan oleh guru. Peranan guru makin penting lagi di tengah keterbatasan sarana dan prasarana sebagaimana dialami oleh negara-negara sedang berkembang. Lengkapnya hasil studi itu antara lain: di 16 negara sedang berkembang, guru memberi kontribusi terhadap prestasi belajar sebesar 34%, sedangkan manajemen 22%, waktu belajar 18% dan sarana fisik 26%. Di 13 negara industri, kontribusi guru adalah 36%, manajemen 23%, waktu belajar 22% dan sarana fisik 19 %.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas guru berada pada baris terdepan, karena guru langsung berhadapan dengan peserta didik dalam penyampaian proses pembelajaran. Oleh karena itu guru merupakan salah satu unsur dalam bidang pendidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa.

Tugas guru tidak akan berjalan dengan baik tanpa memerhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas. Menurut Utami (2003:1) menyatakan bahwa harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun

bila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal. 111

Berdasarkan hasil persentase yang diperoleh dari observasi di SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat dapat disimpulkan bahwa kinerja guru masih rendah. Sikap guru terhadap profesinya juga rendah. Masalah rendahnya kinerja guru terjadi di SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat yang belum memenuhi harapan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dari sisi kepala sekolah, pengangkatan kepala sekolah tanpa melalui proses seleksi dan diklat calon kepala sekolah, penguasaan kepala sekolah terhadap tugas dan tanggung jawab, pemberdayaan terhadap guru dan tenaga kependidikan, dukungan pengembangan terhadap peningkatan profesional guru masih rendah, pelaksanaan supervisi kepala sekolah tidak teratur, dan penilaian kinerja guru tidak jelas. Selain itu dari sisi guru: Kurikulum - 13 belum sepenuhnya dipahami, kemampuan penyusunan silabus dan RPP masih perlu peningkatan, kehadiran guru terutama pada jam pertama, penerapan model/metode pembelajaran, variasi mengajar, perangkat penilaian, menganalisis hasil evaluasi, dan pelaksanaan remedial/pengayaan. Bukti ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah. Sehubungan dengan deskripsi di atas, guru juga dituntut untuk dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya secara profesional. Guru yang profesional dalam mendidik peserta didiknya akan berupaya mengembangkan potensi yang ada pada peserta didik. Oleh sebab itu, guru dituntut untuk mampu mendidik peserta didik dengan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana juga diintegrasikan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:99) sebagai berikut:

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja, pelibatan anggota dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di atas, secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Jika dikaitkan dengan kinerja guru maka faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, komitmen guru untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, rasa tanggung jawab terhadap tugas dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah kepuasan kerja, penghargaan, budaya organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, supervisi kepala sekolah, pelibatan dalam mengambil keputusan, komunikasi interpersonal.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah.

Di samping guru dan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah turut mempengaruhi kualitas penyelenggaraan pendidikan pada satu sekolah. Budaya organisasi sekolah yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan adalah budaya kerja keras, selalu berusaha menjadi terbaik, rasa memiliki dan tanggung jawab, mengutamakan kemajuan peserta didik, dan hubungan yang baik antara sesama warga sekolah, serta hubungan yang baik antara warga sekolah dengan masyarakat sekitar.

Struktur Organisasi merupakan suatu susunan unit-unit kerja dalam organisasi dan menunjukkan adanya pembagian kerja serta menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan atau terkoordinasi sedangkan menurut Chester I. Bernard (1961) memberikan suatu pengertian mengenai organisasi adalah suatu sistem aktivitas kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. Oleh karena itu dalam organisasi diperlukan suatu sistem informasi yang dapat mengolah berbagai macam data yang ada. Sebuah sistem yang dapat mengakses data dengan mudah seperti dalam hal mencari data, mengedit data, menghapus data dan mengolah data. Tentu saja perlu kombinasi dengan perkembangan teknologi yang semakin maju.

Dengan berubahnya sistem sentralisasi menjadi desentralisasi, dan sejalan dengan penerapan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 yang telah diubah dengan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah akan berdampak isu strategis yang mengakibatkan perampingan organisasi baik ditingkat Kabupaten / Kotamadya maupun di tingkat Propinsi, maupun pusat. Penyelenggaraan pendidikan lebih didesentralisasikan kepada daerah-daerah, masyarakat diikutsertakan dan turut serta dalam usaha-usaha pendidikan. Melihat kenyataan tersebut, maka perlu

dilakukan reorientasi dan reposisi manajemen pendidikan pada tingkat sekolah yang diarahkan pada pemberdayaan kepala sekolah.

Motivasi berprestasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi berprestasi ini merupakan subjek yang penting bagi karyawan, karena guru harus mengajar dengan motivasi untuk mendapatkan prestasi yang tinggi. Guru perlu memahami motif apa saja yang mendukung timbulnya kinerja. Motivasi berprestasi diperlukan untuk memudahkan perusahaan mencapai hasil yang diharapkan. Untuk meningkatkan kinerja guru, maka pimpinan perusahaan harus berusaha agar setiap bawahan dapat bekerja sama dengan segala kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya.

Nasution (2008:6) menyatakan bahwa rendahnya kinerja guru ini tentu menjadi masalah serius karena dapat berakibat pada lemahnya fungsi sekolah itu sendiri sebagai wahana sosialisasi dan pengembangan sumber daya manusia. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai elementer faktor sosiologis dalam manajemen pembelajaran jelas dituntut perannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan terhadap tugas-tugas para guru.

Berdasarkan fenomena di atas, maka dilakukan penelitian yang berhubungan dengan Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM), dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

## **B. Identifikasi Masalah**

Sebenarnya banyak variabel yang memengaruhi kinerja guru, tetapi dari latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah yang berhubungan atau yang memengaruhi kinerja guru.

Beberapa masalah yang mempengaruhi kinerja guru tersebut antara lain: (1) faktor-faktor apa yang berhubungan dengan kinerja guru, (2) Struktur organisasi berhubungan dengan kinerja guru, (3) Kecerdasan emosional berhubungan dengan kinerja guru, (4) Pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) memengaruhi kinerja guru, (5) Kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja guru, (6) Pengendalian stres berhubungan dengan kinerja guru, (7) Motivasi berhubungan dengan kinerja guru, (8) Kebijakan pemerintah (kebijakan dan prosedur kepegawaian memengaruhi kinerja guru

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari sekian banyak uraian identifikasi masalah, serta mengingat pendapat para ahli tentang hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, peneliti sangat sadar bahwa seharusnya seluruh variabel yang mungkin mempengaruhi kinerja guru hendaknya diteliti.

Agar penelitian ini terarah dan fokus, maka penelitian ini dibatasi pada struktur organisasi, pemberdayaan sumber daya manusia (SDM), dan motivasi berprestasi yang memengaruhi kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif struktur organisasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat?
2. Apakah terdapat pengaruh positif pemberdayaan dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat?
3. Apakah terdapat pengaruh positif motivasi berprestasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat?
4. Apakah terdapat hubungan positif antara struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif struktur organisasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif antara pemberdayaan dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif struktur organisasi, pemberdayaan, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoretis dan secara praktis.

### a. Manfaat secara teoretis

1. Menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang pengaruh struktur organisasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat
2. Sebagai bahan bandingan untuk penelitian yang relevan dikemudian hari.

### b. Manfaat secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat sebagai informasi/masukan:

1. Bagi pemerintah khususnya Dinas Pendidikan Kota Pematangsiantar dalam pengambilan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru.
2. Bagi kepala sekolah untuk melakukan evaluasi diri dalam rangka perbaikan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.
3. Bagi guru-guru untuk menambah ilmu pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerjanya.
4. Bagi peneliti, sebagai bahan bandingan bagi penelitian yang relevan dikemudian hari.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, PENELITIAN YANG RELEVAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

#### A. Kajian Pustaka

##### 1. Kinerja Guru

Mangkunegara (2005:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono dalam Sutrisno (2006:170) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Wibowo (2007:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi. Gibson (1994:118) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan tersebut mengandung makna bahwa kinerja dinyatakan baik dan sukses, jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan.

Kinerja yang optimal adalah kinerja didorong oleh motivasi dan tingkat kemampuan yang memadai, serta adanya kesempatan lingkungan yang kondusif. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Handoko (2004:26) yaitu ada beberapa informan yang memengaruhi kinerja pegawai di antaranya bakat, pendidikan dan pelatihan, lingkungan dan fasilitas, budaya kerja, motivasi dan kemampuan pengaruh industrial, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya. Berbicara tentang kinerja guru akan terkait dengan faktor-faktor pembentuknya baik secara langsung maupun tidak langsung, baik secara internal maupun secara eksternal. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Timpe (1992:32) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan budaya organisasi.

Robbins (2002:260) mengemukakan,

Untuk menilai kinerja seseorang, diperlukan tiga pendekatan, yakni: (1) pendekatan sikap, ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat keputusan, dan ketergantungan; (2) pendekatan perilaku, ini berkaitan dengan seberapa baik pegawai menangani kegiatan antarpersonal dengan anggota lain organisasi termasuk menangani konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam sebuah kelompok, dan bekerja secara mandiri; (3) pendekatan hasil, berkaitan dengan seberapa baik individu dapat

menyelesaikan pekerjaannya, dan bagaimana usahanya menyelesaikan tugasnya.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana juga diintegrasikan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:99) sebagai berikut:

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja, pelibatan anggota dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di atas, secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Jika dikaitkan dengan kinerja guru maka faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, komitmen guru untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, rasa tanggung jawab terhadap tugas dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah kepuasan kerja, penghargaan struktur organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, supervisi kepala sekolah, pelibatan dalam mengambil keputusan, komunikasi interpersonal, dan motivasi berprestasi.

Menurut Usman (1992:4) menyatakan bahwa guru merupakan suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih terdapat dilakukan orang di luar kependidikan. Wahjosumidjo (2003:91) menyatakan bahwa guru adalah sekelompok tenaga pengajar, atau tenaga pendidik yang yang secara khusus diangkat dengan tugas utama mengajar pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Selanjutnya Usman (1992:4) menyatakan bahwa tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Senada dengan itu, Sagala (2007:103) menyatakan bahwa tugas guru sebagai pemimpin belajar menggerakkan dan memotivator peserta didik agar semangat dalam belajar sehingga siswa dapat menguasai bidang ilmu yang diajarkan.

Selain itu, Mulyasa (2009:37) menjelaskan kinerja guru dalam pembelajaran sebagai ajang membentuk kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik. Untuk itu peran guru dapat diidentifikasi sebagai: (1) pendidik, (2) pengajar, dan (3) pelatih.

#### A. Guru sebagai pendidik

Mulyasa (2011:37) menyatakan guru sebagai pendidik adalah yang menjadi panutan, tokoh dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin.

Berkaitan dengan tanggung jawab; guru harus mengetahui, serta memahami nilai, norma moral, dan sosial, serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap segala tindakannya dalam pembelajaran di sekolah dan dalam kehidupan bermasyarakat.

Berkaitan dengan wibawa; guru harus memiliki kelebihan dalam merealisasikan nilai spiritual, emosional, moral, sosial, dan intelektual dalam pribadinya serta memiliki kelebihan dalam pemahaman ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni sesuai dengan bidang yang dikembangkan.

Mandiri adalah guru harus mampu mengambil keputusan secara mandiri terutama dalam berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi serta bertindak sesuai dengan kondisi peserta didik dan lingkungan. Guru harus mampu bertindak dan mengambil keputusan secara cepat, tepat waktu, tepat sasaran terutama yang bermasalah dengan pembelajaran peserta didik, tidak menunggu perintah atasan atau kepala sekolah.

Disiplin dimaksudkan bahwa guru harus mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten, atas kesadaran profesional karena mereka bertugas untuk mendisiplinkan para peserta didik di sekolah terutama dalam pembelajaran.

#### B. Guru sebagai pengajar

Kunandar (2009:60) menyatakan bahwa dalam melaksanakan perannya sebagai pengajar, hal-hal yang harus dilakukan guru yaitu (1) mampu menyusun program pengajaran selama kurun waktu tertentu secara berkelanjutan, (2) membuat persiapan mengajar dan rencana kegiatan belajar mengajar untuk tiap bahan kajian yang akan diajarkan berkaitan dengan penggunaan metode tertentu, (3) menyiapkan alat peraga yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang

efektif, (4) merencanakan dan menyiapkan hal-hal yang berkaitan dengan pelajaran yang merupakan program sekolah. Misalnya, program pengajaran perbaikan dan pengajaran pengayaan serta ekstra kurikuler,(5) mengatur ruangan kelas yang kondusif bagi proses belajar mengajar,(6) mengatur tempat duduk siswa sesuai dengan kemampuan dan kondisi fisik serta daya tangkap siswa terhadap pelajaran.

Mengajar berarti memberikan atau menyampaikan materi pelajaran. Kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, kematangan pengaruh peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Jika faktor-faktor dipenuhi maka melalui pembelajaran peserta didik dapat belajar dengan baik. Sepengaruh dengan itu, sebagai orang yang bertugas menjelaskan sesuatu, guru harus berusaha membuat sesuatu menjadi jelas bagi peserta didik, dan berusaha lebih terampil dalam memecahkan masalah. Untuk itu dapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pembelajaran sebagai berikut: (1) membuat ilustrasi, (2) mendefinisikan, (3) menganalisis, (4) mensintesis, (5) bertanya, (6) merespon, (7) mendengarkan, (8) menciptakan kepercayaan, (9) memberikan pandangan yang bervariasi, (10) menyediakan media untuk mengkaji materi standar, (11) menyesuaikan metode pembelajaran, (12) memberikan nada dan perasaan.

Sebagai pengajar, guru harus memiliki tujuan yang jelas, membuat keputusan secara rasional agar peserta didik memahami keterampilan yang dituntut oleh pembelajaran.

### C. Guru sebagai pelatih

Mulyasa (2011:42) menyatakan bahwa proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan baik intelektual maupun motorik sehingga

menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Tanpa latihan seorang peserta didik tidak akan mampu menunjukkan penguasaan kompetensi dasar dan tidak akan mahir dalam berbagai keterampilan yang dikembangkan sesuai dengan materi standar. Oleh karena itu guru harus berperan sebagai pelatih yang bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing.

Pelatihan yang dilakukan, di samping harus memerhatikan kompetensi dasar dan materi standar, juga harus mampu memerhatikan perbedaan individual peserta didik, dan lingkungannya. Untuk itu guru, guru harus banyak tahu, meskipun tidak mencakup semua hal, dan tidak tidak setiap hal secara sempurna, karena hal itu tidaklah mungkin. Benar bahwa guru tidak dapat mengetahui sebanyak yang harus diketahui, tetapi dibanding orang yang belajar bersamanya dalam bidang tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, ia harus lebih banyak tahu. Meskipun demikian, tidak mustahil kalau suatu ketika menghadapi kenyataan bahwa guru tidak tahu tentang sesuatu yang seharusnya tahu. Dalam keadaan demikian, guru harus berani berkata jujur, dan berkata, “saya tidak tahu”. Kebenaran adalah sesuatu yang amat mulia, namun jika gua terlalu banyak berkata “saya tidak tahu” maka bukanlah guru profesional. Untuk itu guru harus selalu belajar, belajar sepanjang hayat, dan belajar adalah sesuatu yang tidak dapat diwakilkan kepada orang lain.

Pelaksanaan fungsi ini tidak harus mengalahkan fungsi lain, ia tetap sadar bahwa walaupun tahu, tidak harus memberitahukan semua yang diketahuinya. Secara didaktis, guru menciptakan situasi agar peserta didik berusaha menemukan sendiri apa yang seharusnya diketahui. Guru harus bisa menahan emosinya untuk menjawab pertanyaan yang ditujukan kepadanya, sehingga kewenangan yang dimiliki tidak membunuh kreativitas peserta didik.

Mulyasa (2011:98), ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam proses pembelajaran yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

#### (1) Tahap Perencanaan

Dalam tahap perencanaan pertama-tama perlu ditetapkan kompetensi-kompetensi yang akan diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran. Berdasarkan kompetensi-kompetensi tersebut selanjutnya dikembangkan tema, subtema, dan topik-topik mata pelajaran yang akan diajarkan. Pengembangan materi pembelajaran, khususnya dalam persiapan pembelajaran, disarankan minimal meliputi tiga hal yakni tujuan yang ingin dicapai, materi yang perlu dipelajari, dan sejumlah pertanyaan untuk menilai kemampuan belajar peserta didik.

#### (2) Tahap Pelaksanaan Pembelajaran

Tahap pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah merealisasikan konsep pembelajaran dalam bentuk perbuatan. Dalam pendidikan berdasarkan kompetensi pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu rangkaian pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan, yang meliputi tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian.

Tahap persiapan merupakan tahap guru mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pembelajaran. Hal-hal yang termasuk dalam tahap ini adalah mempersiapkan ruang belajar, alat dan bahan, media, sumber belajar, serta mengkondisikan lingkungan belajar sedemikian rupa sehingga peserta didik siap belajar.

Tahap penyajian merupakan tahap guru menyajikan informasi, menjelaskan cara kerja baik keseluruhan proses maupun masing-masing gerakan yang dilakukan dengan cara demonstrasi.

Tahap aplikasi atau praktik ialah tahap peserta didik diberi kesempatan melakukan sendiri kegiatan belajar yang ditugaskan. Kegiatan guru lebih terkonsentrasi kepada pengawasan dan pemberian bantuan secara perseorangan maupun kelompok.

Tahap penilaian ialah tahap guru memeriksa hasil kerja dengan menyertakan peserta didik untuk menilai kualitas kerja serta waktu yang dipergunakan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

### (3) Tahap Evaluasi

Evaluasi perlu dilakukan sebagai suatu proses yang kontinu untuk memperbaiki pembelajaran dan membimbing pertumbuhan peserta didik. Dalam kaitannya dengan pembelajaran berdasarkan pendekatan kompetensi, evaluasi dilakukan untuk menggambarkan perilaku hasil belajar (behavioral outcomes) dengan respon peserta didik yang dapat diberikan berdasarkan apa yang diperoleh dari belajar. Evaluasi dan behavioral outcomes ini mengandung nilai-nilai yang dapat digunakan untuk menentukan kualitas atau derajat pencapaian kompetensi yang ditetapkan.

Berdasarkan kajian teori dan uraian di atas dalam penelitian ini kinerja guru merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan berbagai tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mencapai tujuan pembelajaran di sekolah, yang dapat diukur dengan indikator :tahap perencanaan, tahap pembelajaran, dan tahap evaluasi.

## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Pengaruh struktur organisasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan mengarah pada suatu kesimpulan yang sangat jelas. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap pengaruh. Pengaruh diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian ataupun posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Kerangka kerja organisasi disebut sebagai desain organisasi (*organizational design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi (*organizational structure*).

Menurut James A Stoner struktur organisasi dapat dikatakan sebagai pengaturan antara hubungan bagian – bagian komponen dan posisi cara suatu organisasi. Sedangkan menurut Mil struktur organisasi dapat diartikan sesuatu yang menunjukkan hirarki organisasi yang bersangkutan, struktur otoritas dan hubungan antara atasan dan bawahan. Indikasi lain menunjukkan bahwa struktur organisasi yang menunjukkan kerangka susunan dan perwujudan pola tetap hubungan antara fungsi – fungsi bagian atau posisi maupun orang yang menunjukkan status tugas dan berwenang tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi.

Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan Robbins dan Coulter, (2007:284).
2. Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola Handoko, (2003:169).
3. Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan Gibson dkk, (2002:9).
4. Struktur organisasi yaitu menggambarkan tipe organisasi, departemen organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan pengaruh pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan system pimpinan organisasi Hasibuan, (2004:128).
5. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja Suranto, (2005: 85).

Menurut sifat pengaruh kewenangan didalam struktur organisasi formal terdapat 3 (tiga) jenis utama organisasi maka jenis-jenis organisasi itu Jhon (2006:130) dapat dibedakan sebagai berikut:

#### 1. Organisasi Lini

Organisasi ini menerapkan aliran wewenang langsung dari top manajemen kepada manajemen di bawahnya, pimpinan perusahaan memiliki kewenangan langsung dalam mengawasi bawahannya. Ciri-ciri organisasi lini adalah

tanggung jawab dipikul seluruhnya oleh pimpinan perusahaan, sistem organisasi ini digunakan

untuk perusahaan skala kecil dan menengah.

Keunggulannya:

- a) Delegasi kewenangan dan tanggung jawab untuk setiap bidang jelas
- b) Sederhana dan mudah dipahami baik oleh manajer maupun bawahan

Kelemahannya:

- a) Pekerjaan eksekutif puncak berat karena dibebani oleh pekerjaan administratif
- b) Tidak ada spesialisasi.

## 2. Organisasi Lini dan Staf

Organisasi lini dan staf merupakan gabungan dari organisasi lini dengan departemen staf guna memberikan saran dan masukan untuk departemen lini. Pengambilan keputusan yang mempengaruhi operasi utama dari organisasi merupakan wewenang dari departemen lini sedangkan departemen staf hanya pada tingkat memberikan dukungan teknis khusus. Ciri-ciri organisasi lini dan staf adalah pimpinan dalam organisasi lini dapat berinteraksi langsung dengan bagian produksi,

keuangan atau pemasaran sedangkan manajer staf memberikan informasi, saran atau bantuan teknis untuk membantu manajer lini. Sistem organisasi ini digunakan untuk perusahaan menengah dan besar.

Keunggulannya:

- a) Para spesialisasi memberikan saran kepada manajer puncak
- b) Para karyawan melapor pada seorang supervisor

Kelemahannya:

- a) Konflik antara departemen lini dan staf tanpa ada pengaruh yang jelas
- b) Rekomendasi para manajer staf terbatas kepada manajer lini

### 3. Organisasi Matriks.

Struktur organisasi ini mulai diperkenalkan oleh industri antariksa Amerika Serikat. Organisasi matriks adalah suatu desain struktural menugaskan para spesialis dari berbagai departemen fungsional untuk bekerja pada suatu proyek atau lebih yang dipimpin oleh para manajer. Ciri-ciri organisasi matriks sistem organisasi ini menghubungkan para karyawan di bagian yang berbeda, agar dapat bekerja sama menyelesaikan proyek tertentu. Sistem ini banyak digunakan di perusahaan-perusahaan besar atau perusahaan multinasional.

Keunggulannya:

- a) Memacu kreativitas dan inisiatif karyawan dalam menghadapi perubahan lingkungan
- b) Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah dapat diambil karena adanya staf ahli.
- c) Memungkinkan inovasi tanpa mengganggu struktur organisasi reguler

Kelemahannya:

- Masalah potensial mengenai akuntabilitas karena adanya lebih dari satu atasan
- Kesulitan potensial dalam membentuk tim yang solid karena karyawan direkrut dari beragam departemen.
- d) Berpotensi menimbulkan konflik antara manajer proyek dan manajer departemen lainnya.

Ernie (2006: 159), ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi struktur organisasi antara lain:

### 1. Strategi Organisasi

Strategi organisasi dibuat sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika struktur organisasi dibentuk sebagai jalan untuk pencapaian tujuan maka struktur organisasi pun selayaknya sejalan dengan strategi organisasi. Maka, jika terjadi perubahan pada strategi organisasi akan berdampak pula pada perubahan struktur organisasi.

### 2. Skala Organisasi

Organisasi dapat dibedakan skalanya menurut berbagai faktor diantaranya adalah dari jumlah penjualan, pangsa pasar hingga jumlah tenaga kerja. Organisasi yang berskala besar artinya organisasi tersebut barangkali memiliki berbagai cabang diberbagai daerah dikarenakan pangsa pasarnya yang luas, dengan demikian memiliki tenaga kerja yang juga tidak sedikit. Tapi walaupun tanpa cabang, organisasi dapat dikatakan berskala besar jika tenaga kerja yang ada berjumlah ribuan seperti pabrik-pabrik garmen penghasil produk-produk konveksi. Organisasi yang berskala besar karena ruang lingkup aktivitasnya yang luas maka memerlukan pendelegasian wewenang dan pekerjaan sehingga dalam mendesain struktur organisasinya pun perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang terkait dengan aktifitas yang luas tersebut. Sedangkan organisasi berskala kecil biasanya memiliki jumlah tenaga kerja yang sedikit karena pangsa pasar yang mungkin masih sedikit, jumlah penjualan atau produksi yang juga sedikit. Organisasi yang berskala kecil biasanya memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana dan tidak terlalu banyak terjadi pendelegasian wewenang dan pekerjaan.

### 3. Teknologi

Faktor teknologi yang dimaksudkan disini adalah terkait dengan carabagaimana suatu pekerjaan dilakukan. Selain itu juga, faktor teknologi terkait dengan penggunaan alat-alat bantu dalam sebuah organisasi.

#### 4. Lingkungan

Lingkungan yang dinamis menuntut organisasi juga untuk menyesuaikan dirisecara dinamis. Proses penyesuaian yang dilakukan oleh organisasi juga termasuk dalam penentuan struktur organisasinya. Lingkungan yang dinamis akan mendorong organisasi untuk selalu menyesuaikan struktur organisasi dengan tuntutan lingkunganyang senantiasa berubah. Sebaliknya, lingkungan yang cenderung statis tidak akan terlalu banyak mengubah struktur organisasi.

Struktur organisasi dalam pendidikan dan pengajaran di tiap negara berbedabeda. Hal ini tergantung pada struktur organisasi dan administrasi pemerintah negara masing-masing. Di suatu negara yang bentuk dan struktur organisasi pemerintahannya cenderung ke arah kediktatoran, di mana segala kekuasaan dipusatkan pada satu orang atau segolongan orang. Struktur organisasi pendidikannya cenderung kearah sentralisasi. Setiap hal yang berkaitan dengan bidang pendidikan, ditentukan dan diselenggarakan oleh pusat secara sentral. Sebaliknya, dalam negara-negara yang menganut sistem demokrasi dalam pemerintahannya, struktur organisasi pendidikannya disusun menurut pola-pola yang demokratis. Kekuasaan dan penyelenggaraan pendidikan tidak dilakukan secara sentral, tetapi dibagi-bagikan atau diserahkan kepada daerah-daerah, disesuaikan dengan kondisi dan kepentingan daerah.

Struktur organisasi yang pokok ada dua macam yaitu sentralisasi dan desentralisasi. Di antara kedua struktur tersebut terdapat beberapa struktur campuran, yakni yang lebih cenderung ke arah sentralisasi mutlak, dan lebih mendekati desentralisasi tetapi beberapa bagian masih dilakukan secara sentral. *Struktur Sentralisasi.*

Di negara-negara yang organisasinya dijalankan secara sentral, yakni yang kekuasaan dan tanggung jawabnya dipusatkan pada suatu badan di pusat pemerintahan, maka pemerintahan daerah kurang sekali atau sama sekali tidak mengambil bagian dalam administrasi apapun. Jika ada bagian-bagian yang dikerjakan oleh pemerintahan daerah atau wilayah-wilayah selanjutnya, semua merupakan pekerjaan-pekerjaan prantara, sebagai penyambung atau penyalur ketetapan-ketetapan-ketetapan dan instruksi-instruksi dari pusat untuk dilaksanakan di sekolah-sekolah. Di dalam struktur organisasi yang berbentuk organisasi line (*line organization*), garis-garis perintah/kekuasaan dan tanggung jawab membentang tegak lurus dari atas ke bawah atau dari pimpinan atasan sampai kepada organ yang paling bawah. Segala sesuatu yang mengenai urusan-urusan pendidikan, dari menentukan kebijakan (*policy*) dan perencanaan, penentuan.

Perkembangan lingkungan, peluang yang baik, kecakapan individu, dan motivasi yang kuat. Kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan harus menggambarkan sikap: konsisten, memiliki komitmen, memiliki integritas yang tinggi, berfikiran luas dan terbuka, bersikap jujur, percaya diri, kreatif dan sebagainya, yang ditandai dengan pengaruh perencanaan dan sikap kolegialitas didukung aturan yang baik, kuat dan memadai yang dipahami secara meluas. (Sagala, 2004:77)

Karakteristik pada tingkat sekolah yang efektif berkaitan erat dengan manajemen sekolah, kepemimpinan, komitmen, konsistensi tujuan dengan program dan target sekolah, lingkungan strategis internal maupun eksternal, harapan, iklim sekolah dan peran pemerintah. Jadi berdasarkan uraian di atas dapat dipahami karakteristik sekolah yang efektif pada dasarnya meliputi aspek proses persekolahan yang kontribusi terhadap peningkatan kualitas dan nilai tambah hasil belajar siswa. Organisasi sekolah yang efektif didukung dengan manajemen sekolah yang efektif.

Efektivitas dari suatu organisasi sangatlah ditentukan oleh peran seorang leader guiding yang akan membawa anggota organisasi dan kelompok ke arah pencapaian tujuan, visi dan misi dari suatu organisasi (Thompson, 2000). Dijelaskan lebih lanjut Thompson's mendefinisikan bahwa pengaruh seorang leader bisa memberikan sosial efek secara personal approach, authentic style dan two way communication. Seorang leader memberikan arahan kepada bawahannya dan petunjuk kepada bawahannya, sehingga nantinya pengikutnya bisa menerima dan mengimplementasikan tujuan dan sasaran dari suatu organisasi. Pemberdayaan karyawan diharapkan dapat meningkatkan moral dan mutu yang hasil akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2007) pemberdayaan sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan "daya manusia" melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan.

### 3. Pemberdayaan

Dari Mulyadi dan Setiawan (1999), Pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang bagi karyawan agar mampu merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan tentang yang menjadi tanggungjawabnya, tanpa harus mendapatkan otomatisasi dari manajer di atasnya. Menurut Hansen dan Mowen dalam Ari Fadzilah (2006) pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapat otoritas secara eksplisit dari manajer di atasnya.

Sedarmayanti(2010:286)mengemukakanbahwa Pemberdayaan (*Empowerment*) merupakan“suatusaha/upaya untuklebih memberdayakan“daya”yang dimilikioleh manusia itu sendiri berupa kompetensi (*competency*),wewenang (*authority*),dan tanggungjawab (*responsibility*) dalamrangka meningkatkan kinerja organisasi /perusahaan.”

Pemberdayaan pegawai pada dasarnya adalah memberikan kebebasan kepadapegawai untuk mengambil keputusan yang baik mulai dari perencanaan pekerjaan sampai mengevaluasi pekerjaannya. Hal ini didukung oleh Mulyadi(1998) yang menyatakanbahwa pemberdayaan pegawai berarti memungkinkan danmemberi kesempatankepada pegawaiuntuk merencanakan, mengimplementasikan rencana danmengendalikanrencana pekerjaanyang menjadi tanggungjawabnya. Tjiptono (2001:108)mengemukakan bahwa“Secara konseptual, pemberdayaanadalahupaya memberikan otonomi,kepercayaanatasankepada bawahan, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnyasebaik mungkin. Pegawai diberi keleluasaan untukmengambil tindakan-tindakanyangdipandang tepatdalam rangka

melayani pelanggan, termasuk menangani keluhan mereka.” Berdasarkan pemikiran dimaksud, dapat dijelaskan bahwa pemberian otonomi kepada pegawai adalah dalam arti pegawai diberikan hak, wewenang dan kewajiban serta diberi dukungan peralatan yang dibutuhkan, untuk mengatur dan mengurus tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan ketentuan yang berlaku dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat maupun kepada mitra kerja perusahaan.

Menurut Khan (1997, dalam Kadarisman, 2012: 260) menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam suatu perusahaan. Model pemberdayaan tersebut yaitu

#### a. Keinginan (*Desire*)

Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan para pegawai. Yang termasuk hal ini antara lain :

- 1) Pegawai diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.
- 2) Memperkecil *directive personality* dan memperluas kesempatan kerja.
- 3) Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi kerja.
- 4) Mengembangkan keahlian tim dan melatih pegawai untuk mengawasi sendiri (*self control*).

#### b. Kepercayaan (*Trust*)

Tahap dua adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan pegawai. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Apabila kepercayaan itu

sudah tidak ada, atau dengan kata lain bahwa diri pegawai tersebut sudah tidak lagi dipercaya, maka sulit bagi pegawai untuk mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, termasuk kepercayaan yang melekat pada pribadi masing-masing pejabat yang menduduki jabatan adalah merupakan suatu kepercayaan diberikan pimpinan kepada pegawai tersebut. Hal-hal yang termasuk dalam *trust* antara lain:

- 1) Memberi kesempatan kepada para pegawai untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.
- 2) Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi pegawai dalam menyelesaikan kerja.
- 3) Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi pegawai bagi kebutuhan kerja.
- 4) Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai sukses yang diraih oleh pegawai.
- 5) Menyediakan akses informasi yang cukup.

c. Percaya diri (*Confident*)

Tahap ke tiga dalam proses pemberdayaan adalah menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan *confident* antara lain:

- 1) Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- 2) Memiliki kreatifitas kerja
- 3) Memperluas tugas dan membangun jaringan mitra kerja
- 4) Menyelesaikan permasalahan dalam unit kerja

d. Kredibilitas (*Credibility*)

Tahap ke empat berupa menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Hal yang termasuk *credibility* adalah:

- 1) Memandang pegawai sebagai *partner* strategis
- 2) Peningkatan target di semua pekerjaan.
- 3) Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi
- 4) Membantu menyelesaikan perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

Secara konseptual, pemberdayaan atau pemberdayaan (*empowerment*), berasal dari kata 'power' (kekuasaan atau keberdayaan). Karenanya, ide utama pemberdayaan bersentuhan dengan konsep mengenai kekuasaan. Kekuasaan seringkali dikaitkan dengan kemampuan kita membuat orang lain melakukan apa yang kita inginkan, terlepas dari keinginan dan minat mereka. Ilmu sosial tradisional menekankan bahwa kekuasaan sebagai sesuatu yang tidak berubah atau tidak dapat dirubah. Kekuasaan sesungguhnya tidak terbatas pada pengertian di atas. Kekuasaan tidak tervakum dan terisolasi. Kekuasaan senantiasa hadir dalam konteks relasi sosial antara manusia. Kekuasaan tercipta dalam relasi sosial. Karena itu, kekuasaan dan pengaruh kekuasaan dapat berubah. Dengan pemahaman kekuasaan seperti ini, pemberdayaan sebagai proses perubahan kemudian memiliki konsep yang bermakna. Dengan kata lain, kemungkinan terjadinya proses pemberdayaan sangat tergantung pada dua hal:

1. Bahwa kekuasaan dapat berubah. Jika kekuasaan tidak dapat berubah, pemberdayaan tidak mungkin terjadi dengan cara apapun

2. Bahwa kekuasaan dapat diperluas. Konsep ini menekankan pada pengertian kekuasaan yang tidak statis, melainkan dinamis. Pemberdayaan menunjuk pada kemampuan orang, khususnya kelompok rentan dan lemah sehingga mereka memiliki kekuatan atau kemampuan dalam
- a) memenuhi kebutuhan dasarnya sehingga mereka memiliki kebebasan (freedom), dalam arti bukan saja bebas mengemukakan pendapat, melainkan bebas dari kelaparan, bebas dari kebodohan, bebas dari kesakitan,
  - b) menjangkau sumber-sumber produktif yang memungkinkan mereka dapat meningkatkan pendapatannya dan memperoleh barang-barang dan jasa-jasa yang mereka perlukan; dan
  - c) berpartisipasi dalam proses pembangunan dan keputusan-keputusan yang mempengaruhi mereka.

Beberapa ahli dibawah ini mengemukakan definisi pemberdayaan dilihat dari tujuan, proses, dan cara-cara pemberdayaan:

- a. Pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan kekuasaan orang-orang yang lemah atau tidak beruntung
- b. Pemberdayaan adalah sebuah proses dengan mana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam, berbagi pengontrolan atas, dan mempengaruhi terhadap, kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya. Pemberdayaan menekankan bahwa orang memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan kekuasaan yang cukup untuk mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan orang lain yang menjadi perhatiannya.
- c. Pemberdayaan adalah suatu cara dengan mana rakyat, organisasi, dan komunitas diarahkan agar mampu menguasai (berkuasa atas) kehidupannya.

Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal. 57-58.

Efektivitas dari suatu organisasi sangatlah ditentukan oleh peran seorang leaderguiding yang akan membawa anggota organisasi dan kelompok ke arah pencapaian tujuan, visi dan misi dari suatu organisasi (Thompson, 2000). Dijelaskan lebih lanjut Thompson's mendefinisikan bahwa pengaruh seorang leader bisa memberikan sosial efek secara personal approach, authentic style dan two way communication. Seorang leader memberikan arahan kepada bawahannya dan petunjuk kepada bawahannya, sehingga nantinya pengikutnya bisa menerima dan mengimplementasikan tujuan dan sasaran dari suatu organisasi. Pemberdayaan karyawan diharapkan dapat meningkatkan moral dan mutu yang hasil akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2007) pemberdayaan sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan "daya manusia" melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan.

Dalam dunia pendidikan, pemberdayaan merupakan cara yang sangat praktis dan produktif untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari kepala sekolah (manajer), para guru, dan para pegawai. Proses yang ditempuh untuk mendapatkan hasil terbaik dan produktif adalah dengan membagi tanggung jawab secara proporsional kepada para guru. Satu prinsip terpenting dalam pemberdayaan ini adalah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Secara etimologi pemberdayaan berasal dari kata daya yang berarti kekuatan atau mengembangkan

kemampuan. Pemberdayaan dapat diartikan sebagai suatu proses menuju berdaya, atau proses untuk memperoleh daya/kekuatan/kemampuan, atau proses pemberian daya/kekuatan/kemampuan dari pihak yang kurang atau belum berdaya.

Pemberdayaan disini berarti memberikan kekuasaan kepada seseorang atau kelompok untuk suatu tujuan tertentu. Dengan demikian secara singkat dapat dikemukakan bahwa pemberdayaan adalah pemberian atau pembagian kekuasaan atau wewenang kepada orang lain untuk meningkatkan kemampuan yang telah dimilikinya sehingga dia bisa terlibat aktif dalam berbagai kegiatan pengambilan keputusan dan pelaksanaan.

Dasar pemberdayaan sekolah adalah pengalaman dan pengetahuan masyarakat sekolah tentang keberadaan sangat luas dan berguna, serta kemauan mereka untuk menjadi lebih baik. Proses pemberdayaan sekolah bertujuan memandirikan sekolah agar dapat meningkatkan taraf hidupnya dan mampu mengoptimalkan sumber daya yang ia miliki baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia (Mahyudin, 2017:27). Pemberdayaan telah merambah pada berbagai bidang dan aspek kehidupan manusia, termasuk pendidikan, antara lain dikeluarkannya kebijakan MBS sebagai paradigma baru manajemen pendidikan. Manajemen berbasis sekolah merupakan konsep pemberdayaan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu dan kemandirian sekolah.

Dengan MBS diharapkan para kepala sekolah, guru dan personal lain di sekolah serta masyarakat setempat dapat melaksanakan pendidikan sesuai dengan kebutuhan, perkembangan zaman karakteristik lingkungan dan tuntutan global. Makna pemberdayaan dalam manajemen berbasis sekolah dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja sekolah agar dapat mencapai tujuan secara optimal, efektif

dan efisien.

Dalam kaitannya dengan MBS terdapat delapan langkah pemberdayaan (Mahyudin, 2017:33) yaitu: Menyusun kelompok guru sebagai penerima awal atas rencana program pemberdayaan. Mengidentifikasi dan membangun kelompok peserta didik di sekolah. Memilih dan melatih guru dan tokoh masyarakat yang terlibat secara langsung dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Membentuk dewan sekolah, yang terdiri dari unsur sekolah, unsur masyarakat dibawah pengawasan pemerintahan daerah. Menyelenggarakan pertemuan-pertemuan para anggota dewan sekolah. Mendukung aktivitas kelompok yang tengah berjalan. Mengembangkan pengaruh yang harmonis antar sekolah dan masyarakat. Menyelenggarakan lokakarya untuk evaluasi.

Adapun karakteristik pemberdayaan menurut Kindervatter yang disebutkan dalam bahasa orang awam (*commonalities*) (Mahyudin, 2017:35) adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan kelompok kecil; pemberdayaan menekankan aktivitas dalam kelompok kecil yang mandiri. Kelompok- kelompok yang tumbuh secara alamiah barangkali akan menguat atau terbentuk dengan basis interes-teres masyarakat. Kualisi juga perlu dibentuk diantara para kelompok.
- b. Pengalihan tanggung jawab; dalam manajemen berbasis sekolah terjadi pengalihan dari pemerintah kepada sekolah untuk memperdayaakan diri dan lingkungannya.
- c. Pimpinan oleh partisipan; dengan latihan mengontrol atau mengambil keputusan dalam tingkat yang tinggi akan mendorong semua aspek aktivitas organisasi. Kepemimpinan dan pemimpin akan muncul secara alamiah atau

- dengan dipilih oleh masyarakat sendiri.
- d. Guru sebagai fasilitator; guru sebagai fasilitator merupakan pembimbing proses, sumber, orang yang menunjukkan dan mengenalkan kepada peserta didik tentang masalah-masalah yang dihadapi. Komitmen guru dan kepala sekolah sebagai fasilitator adalah terhadap keberhasilan tujuan pemberdayaan dan melaksanakan peran besarnya sebagai pendukung masyarakat agar bisa bekerja secara mandiri.
  - e. Proses bersifat demokrasi dan pengaruh kerja yang luwes.
  - f. Merupakan integrasi antara refleksi dan aksi; pengalaman dan masalah-masalah yang dimiliki para partisipan akan menghasilkan fokus. Analisa terhadap aksi dan reaksi secara bersama mendorong kearah perubahan dan melibatkan setiap orang pada berbagai resiko pemecahan masalah, perencanaan, pengembangan ketrampilan, dan pertentangan.
  - g. Metode yang mendorong kepercayaan diri; metode yang digunakan bersifat meningkatkan keterlibatan aktif, dialog, dan aktivitas kelompok secara mandiri.
  - h. Meningkatkan derajat kemandirian sosial, ekonomi, politik, sebagai hasil proses pemberdayaan kedudukan partisipan dalam hal-hal khusus tertentu.

Sistem desentralisasi (pemberdayaan sekolah) bermakna otonomi. Dalam hal ini otonomi sekolah meliputi pengelolaan kurikulum menjadi bahan ajar, proses belajar mengajar, pembinaan personel sekolah, manajemen dan pengalokasian anggaran sekolah. Pemberdayaan sekolah, disamping merupakan tuntutan masyarakat, juga merupakan sikap tanggap pemerintah yang mengelolanya dengan prinsip pemberdayaan sekolah (*school based management*). Adapun prinsip pemberdayaan adalah memberikan otonomi yang lebih luas dalam memecahkan

masalah di sekolah.

Pembedayaan sekolah dapat dimulai melalui pemahaman yang dimiliki oleh kepala sekolah tentang konsep dari organisasi pendidikan yang terdiri dari pemahaman tentang teori, pengertian, prinsip, pendekatan, bentuk, struktur organisasi, dan unsur-unsur yang terdapat di dalam sebuah organisasi pendidikan tersebut. Hal ini menjadi bagian penting karena organisasi pendidikan yang efektif itu dapat dilihat dari kesesuaian antara harapan dan hasil serta kemampuan untuk mencapai hasil tersebut oleh sebuah lembaga. Dan hal ini didasari oleh kematangan konsep yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan semua sumber daya manusia (SDM) yang ada pada sekolah tersebut.

Pemberdayaan sekolah merupakan upaya yang dilakukan oleh semua komponen maupun unsur yang ada pada sekolah serta dapat diberdayakan melalui konsep-konsep yang unggul dan keefektifan serta keberhasilan sekolah. Tujuan pemberdayaan ini adalah bersifat konstruktif untuk kemajuan yang akan dicapai, yang terkait dengan lembaga atau sekolah, artinya penalaran untuk menyatukan keputusan dan kontribusi serta *skill* yang baik yang sesuai dengan sekolah dan masyarakat.

Pemberdayaan sekolah juga dapat dilakukan melalui perumusan visi, misi dan tujuan sekolah yang tertuang di dalam rencana induk pengembang sekolah. Diantaranya melalui kegiatan pembelajaran yang didasarkan pada kurikulum dan tujuan pendidikan Nasional yang sesuai dengan kondisi sekolah, kebutuhan daerah seperti adanya kurikulum lokal. Selain itu pemberdayaan sekolah juga dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan pengaruh kerjasama dengan masyarakat.

#### 4. Motivasi Berprestasi

Istilah motivasi berprestasi pertama kali diperkenalkan oleh Murray pada tahun 1930-an (Davidoff, 2001:37). Selanjutnya istilah tersebut dikembangkan oleh David C. McClelland. McClelland membagi motivasi manusia menjadi tiga jenis, yaitu motivasi untuk berafiliasi (berpengaruh dengan orang lain), motivasi untuk berkuasa, dan motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi menjadi hal yang paling penting diteliti jika dikaitkan dengan bidang pendidikan. Motivasi berprestasi menurut McClelland (1987: 233) diartikan sebagai suatu dorongan yang muncul karena adanya suatu rangsang (stimulus) yang menggerakkan individu untuk dapat menyelesaikan suatu tugas dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih efisien untuk mencapai prestasi yang diinginkan.

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Hawadi (2001:89) yang mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai daya penggerak dalam diri siswa untuk mencapai taraf prestasi setinggi mungkin, sesuai dengan yang ditetapkan oleh siswa itu sendiri. Santrock (2003:474) menjelaskan motivasi berprestasi sebagai suatu keinginan untuk menyelesaikan sesuatu, untuk mencapai suatu standar kesuksesan, dan untuk melakukan suatu usaha dengan tujuan mencapai kesuksesan.

Pendapat ini didukung oleh Gellerman yang lebih menekankan pada suatu pencapaian tujuan. Gellerman (1984:150) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi cenderung menuntut individu berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi, semakin kuat dorongan berprestasi, semakin besarlah kemungkinan untuk menuntut dirinya berusaha lebih keras lagi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi berprestasi (dorongan berprestasi) diartikan Chaplin (1999:5) sebagai: (a) Kecenderungan untuk mencapai sukses/ memperoleh apa yang menjadi

tujuan akhir yang dikehendaki; (b) Keterlibatan dari seseorang terhadap sesuatu tugas; (c) Harapan untuk berhasil dalam suatu tugas yang diberikan; (d) Dorongan untuk mengatasi rintangan-rintangan / perjuangan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang sulit secara tepat dan cepat.

Heckhausen (dalam Djaali, 2008:103-104) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai suatu usaha untuk meningkatkan atau menjaga setinggi mungkin kemampuan seseorang pada semua kegiatan yang berdasarkan standar keunggulan. Standar keunggulan di sini dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- a. *Task-related standard of excellence*, yaitu keunggulan dalam pencapaian atau penyelesaian tugas. Suatu ukuran keberhasilan yang dilihat dari kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dan sempurna.
- b. *Self-related excellence*, yaitu suatu perbandingan dengan prestasi yang pernah tercapai pada masa lalu oleh individu. Individu membuat standar prestasi yang akan dicapai berdasarkan perbandingannya dengan prestasi yang pernah dicapainya pada masa lalu.
- c. *Other-related of excellence*, yaitu perbandingan dengan prestasi orang lain. Individu menjadikan prestasi yang dicapai oleh orang lain sebagai patokan atau ukuran keberhasilan diri sendiri.

Teori-teori motivasi berprestasi berikut ini diambil dari Stipek (2002:9-12), yang mengemukakan ada enam teori motivasi berprestasi, yaitu:

a. *Reinforcement Theory*

Merupakan teori yang paling banyak digunakan sampai dengan awal tahun 1960.

Teori ini mengatakan bahwa motivasi merupakan tingkah laku yang dapat

diamati. Individu memperlihatkan tingkah laku khusus pada pencapaian prestasi karena telah didukung (diberi *reward*) pada tingkah laku sebelumnya. *Reinforcement Theory* berkembang dari *drive theory*, yang mengasumsikan bahwa penguatan (*reinforcement*) dibutuhkan untuk mereduksi kebutuhan dasar biologis.

b. *Cognitive Motivation Theory*

Berbeda dengan *reinforcement theory*, *cognitive motivation theory* tidak menganggap penguatan dari luar individu sebagai penyebab munculnya tingkah laku untuk mencapai prestasi. Teori ini lebih berkaitan dengan kepercayaan, tidak pada pengalaman masa lalu, yang membuat individu bertingkah laku. Individu yang termotivasi adalah individu yang dengan kognisi atau kepercayaannya mengarahkan pada tingkah laku pencapaian prestasi dengan konstruktif, seperti menggunakan usahanya, dan tetap bertahan walaupun pada keadaan yang sulit.

c. *Intrinsic Motivation Theory*

Teori ini menekankan bahwa manusia termotivasi untuk mengembangkan intelektual dan kompetensi lain, dan menyenangi prestasinya. Santrock (2003:476) mengatakan bahwa motivasi intrinsik adalah keinginan dalam diri untuk menjadi kompeten dan untuk melakukan sesuatu demi usaha itu sendiri.

d. *Self-Worth-Theory*

Berkaian dengan perasan berharga atau bernilai. Ketika siswa percaya bahwa nilainya pada bidang akademik berdasarkan kompetensi akademiknya, maka siswa akan mencari kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya tersebut dan menghindari situasi yang menimbulkan penilaian ketidakmampuan.

Intervensi menjadi tujuan untuk meyakinkan bahwa siswa merasa didukung dan dikagumi untuk mencoba melakukan sesuatu.

e. *Self-System Theory*

Kebutuhan untuk berpengaruh sosial adalah sebuah kebutuhan dasar manusia. Individu yang tidak berfungsi dengan baik di lingkungannya adalah ketika kebutuhan tersebut tidak dijumpai. Teori ini mempelajari kualitas pengaruh antara murid dengan guru. Guru mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam mengembangkan pengaruh yang dekat secara emosional dengan anak.

f. *Goal-Theorist*

Manusia menggunakan tingkah laku yang sama untuk alasan yang berbeda. Sebagian besar pakar teori ini mengembangkan bahwa tujuan akhir yang akan dicapai pada saat belajar, penguasaan, dan pemahaman merupakan hal yang paling penting untuk proses belajar.

Irwanto (1997:207) mengatakan bahwa motivasi berprestasi yang tinggi tercermin dari perilaku individu yang selalu mengarah pada suatu standar keunggulan. Individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi mempunyai kecenderungan untuk bertingkah laku mengarah pada standar keunggulan yang telah ditetapkan untuk mendapatkan kesuksesan. Weiner (dalam Reeve, 2001:154) mengatakan bahwa individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi mempunyai tanggung jawab pribadi untuk mencapai kesuksesan daripada meminta bantuan orang lain. Individu lebih fokus mengerjakan suatu tugas dengan mengandalkan kemampuannya guna mencapai kesuksesan.

Gellerman (1984:153) mengemukakan ciri-ciri individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, yaitu:

- a. Lebih senang mencari resiko suatu peluang untuk mencapai sesuatu yang berharga di suatu bidang di mana sukses itu sulit untuk dicapai. Individu menuntut dirinya melakukan pekerjaan dengan hasil yang lebih baik dan berusaha lebih keras terutama dalam situasi gawat. Individu berusaha memenangkan persaingan yang berat dengan jerih payahnya dan mencapai standar yang ditentukan. Individu melibatkan dirinya dalam tugasnya. Mereka sukar sekali berhenti memikirkan tugas itu sampai tugas tersebut selesai.
- b. Lebih menyukai aktifitas yang memberikan umpan balik yang cepat dan tepat. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi tidak akan memaafkan diri sendiri apabila mereka tidak dapat menyelesaikan tugas yang ia mulai. Individu ini akan lebih senang diberi tahu secara tepat apa yang benar dan apa yang salah sepengaruh dengan cara kerja mereka. Mereka akan bekerja keras, apabila mereka mendapatkan pujian akan hasil pekerjaannya. Jika pekerjaannya membutuhkan bantuan, mereka akan memilih orang-orang yang terbukti ahli untuk dapat membantunya. Mereka senang membandingkan prestasi diri sendiri dengan prestasi orang lain.

Mc Clelland (1987:246-249) menjelaskan beberapa karakteristik orang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, yaitu sebagai berikut:

- a. Mempunyai tanggung jawab. Individu yang motivasi berprestasinya tinggi biasanya mempunyai tanggung jawab pribadi baik terhadap dirinya maupun tanggung jawab terhadap pekerjaan atau tugas-tugasnya. Hal tersebut terjadi karena hanya dengan kondisi itulah yang membuat individu merasa puas dalam mengerjakan sesuatu yang lebih baik.

- b. Berorientasi untuk sukses. Individu mampu mengelola kemampuan secara realistis dan cermat untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan peningkatan prestasi di kemudian hari. Oleh karena itu, individu yang mempunyai motivasi tinggi biasanya selalu memperhitungkan segala resiko untuk segala tindakan yang dilakukannya. Hal tersebut karena individu ingin mendapatkan kesuksesan dari apa yang dikerjakannya sehingga cenderung mengambil resiko sedang.
- c. Membutuhkan umpan balik. Individu selalu menuntut adanya umpan balik. Hal ini digunakan untuk mengetahui seberapa berhasil usahanya dalam mengerjakan pekerjaannya.
- d. Inovatif. Pengertian inovatif di sini diartikan sebagai cara individu dalam mengerjakan pekerjaannya dengan menggunakan cara yang berbeda dari cara sebelumnya, dengan waktu yang lebih cepat, dengan cara yang lebih efisien, dan dengan hasil yang lebih baik. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi akan mencari tugas yang menantang, artinya individu tersebut cenderung selalu bergerak dari sesuatu yang telah mereka lakukan untuk mencari hal-hal baru.

Menurut Djaali (2008:101) bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah:

- a. Faktor Intrinsik. Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor intrinsik ini terdiri dari tujuan yang ditetapkan, harapan yang diinginkan, cita-cita, harga diri yang tinggi, rasa takut untuk sukses, dan potensi dasar yang dimiliki.
- b. Faktor Ekstrinsik. Merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu atau lingkungan. Faktor ekstrinsik ini terdiri dari faktor situasional, norma kelompok,

resiko yang ditimbulkan sebagai akibat dari prestasi yang diperoleh, sikap terhadap kehidupan dan lingkungan, serta pengalaman yang dimiliki.

Crow & Crow (1977:350), motivasi berprestasi dipengaruhi oleh lingkungan. Sikap yang positif terhadap lingkungan merupakan petunjuk tentang pandangan dan penilaian individu terhadap lingkungan. Lingkungan bisa berupa lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik seperti sekolah, sarana dan pra sarana, sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan non fisik seperti sumber daya manusia itu sendiri, yaitu guru, kepala sekolah, orangtua dan siswa. Sdorow (1990:345) mengatakan bahwa jika diasosiasikan dengan teori Hierarki Kebutuhan Maslow, motivasi berprestasi dapat diasosiasikan dengan kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi dari kebutuhan harga diri. Kebutuhan berprestasi akan menjadi lebih kuat jika dihadapkan pada budaya tempat individu tinggal. Kebutuhan akan berprestasi akan dipengaruhi oleh lingkungan dan kebutuhan tersebut akan berkembang sesuai dengan tuntutan yang diberikan oleh lingkungan untuk mencapai standar yang telah ditentukan oleh lingkungan sehingga akan meningkatkan harga diri individu.

Concer (1979:396) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah harga diri dan kepercayaan diri yang kuat. Inteligensi juga mempengaruhi motivasi berprestasi. Inteligensi yang tinggi akan diikuti oleh motivasi berprestasi yang tinggi dan sebaliknya inteligensi yang rendah akan diikuti oleh motivasi berprestasi yang rendah. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Coverington (dikutip Stipek, 2002:11) menyatakan bahwa remaja termotivasi secara alami untuk melindungi perasaan harga dirinya. Jadi, harga diri di sini memberikan pengaruh pada individu untuk berprestasi.

Berdasarkan penjelasan di atas tentang motivasi, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi guru sebagai perasaan yang memiliki dorongan untuk terus mengajar. Motivasi berprestasi dalam penelitian ini adalah suatu dorongan yang menuntut individu berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dimana ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi individu. Faktor tersebut di bagi menjadi dua macam yaitu faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang terdiri dari tujuan yang ditetapkan, harapan yang diinginkan, cita-cita, harga diri yang tinggi, rasa takut untuk sukses, dan potensi dasar yang dimiliki. Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu atau lingkungan, yang terdiri dari faktor situasional, norma kelompok, resiko yang ditimbulkan sebagai akibat dari prestasi yang diperoleh, sikap terhadap kehidupan dan lingkungan, serta pengalaman yang dimiliki.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Dari telaah yang dilakukan, ada beberapa penelitian yang relevan dengan permasalahan penelitian ini. Tuhadi (2005) dalam penelitiannya diperoleh bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan dengan motivasi mengajar guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,47.

Hidayat (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “Studi Kasus Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Di Madrasah Tsanawiyah Al- Inayah Rawa Kalong Gunung Sindur” menyimpulkan hasil pengolahan dan analisis data menggunakan rumus Product Moment menunjukkan bahwa pengaruh motivasi berprestasi (variabel X) terhadap kinerja guru (variabel Y) di Madrasah Tsanawiyah Al- Inayah Rawa Kalong Gunung Sindur Bogor cukup signifikan, karena nilai indeks koefisien

korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,74 terletak antara 0,70 – 0,90 yang berarti bahwa korelasi antara variable X dan variable Y cukup kuat atau tinggi, maka dengan hasil perhitungan di atas, dapatlah disimpulkan bahwa hipotesa alternative ( $H_a$ ) diterima atau disetujui dan hipotesa nihil ( $H_0$ ) ditolak atau diabaikan dengan bukti kebenarannya setelah dihitung terdapat nilai korelasi yang positif dan signifikan.

Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa :

Pemberdayaan dan sistem informasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Tengah berdasarkan hasil Uji-F ternyata terbukti.

Ramadhan (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pemberdayaan Dan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Jasa Raharja(Persero) Cabang Sulawesi Tengah, untuk variabel pemberdayaan, hasil perhitungannya menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,775, sementara tingkat signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian nilai  $\text{sig.t} < 0,05$  pada taraf kepercayaan 95%. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel pemberdayaan berpengaruh positif dengan kinerja pegawai pada PT. Jasa Harja Cabang Sulawesi Tengah. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa: Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Tengah, berdasarkan hasil uji-t ternyata terbukti.

Dari beberapa hasil penelitian merekomendasikan untuk mengkaji variabel lain yang berpengaruh dengan peningkatan kinerja guru. Variabel-variabel dari penelitian di atas memberikan gambaran tentang struktur organisasi, pemberdayaan

dan motivasi berprestasi diasumsikan juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan kinerja guru.

### **C. Kerangka Berpikir**

#### **1. Pengaruh Struktur Organisasi dengan Kinerja Guru**

Bagi guru, mengajar bukan hanya sekedar pekerjaan, tetapi juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial mereka. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bahwa mitra kerja yang ramah dapat memunculkan kepuasan tersendiri dalam bekerja. Salah satu indikasi struktur organisasi yang baik adalah adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap komponen sekolah. Setiap guru bertanggung jawab kepada setiap tugas yang dipercayakan kepadanya sehingga ada keyakinan bahwa apa yang dilaksanakan akan menghasilkan suatu pekerjaan yang berkualitas. Bila hal ini akan terjadi, dapat meningkatkan kinerja para guru sebab ada harapan bahwa pekerjaan mereka akan mendorong pencapaian tujuan sekolah.

Sekolah sebagai sebuah organisasi yang di dalamnya terdiri atas orang-orang yang berasal dari latar belakang, kebiasaan, dan budaya yang berbeda perlu membangun sebuah iklim yang harmonis sehingga setiap perbedaan tidak menjadi halangan dalam mencapai tujuan organisasi. Struktur Organisasi yang baik menyebabkan guru bisa bekerja dengan nyaman dan tanggung jawab yang tinggi. Selain itu struktur organisasi berpengaruh erat dengan kebiasaan yang berlaku dan berlangsung di dalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut, tentu akan berbeda dari satu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal tersebut akan sangat bergantung kepada usaha seluruh komponen organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain struktur organisasi juga sangat ditentukan oleh kepentingan para

anggota organisasi. Begitu juga sebaliknya struktur organisasi akan memengaruhi kebiasaan seluruh komponen organisasi. struktur organisasi juga merupakan bagian dari komponen yang mempunyai pengaruh dengan kinerja seorang guru. Situasi tempat kerja berfungsi sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota organisasi dalam hal ini guru yang terdiri atas sekumpulan individu dengan latar belakang kondisi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Iklim organisasi dapat memberikan nilai dan semangat yang mendasar bagi setiap individu yang ada dalam organisasi.

Kenyamanan dalam bekerja dapat mendorong guru untuk mengekspresikan seluruh kemampuan dan potensi yang dimiliki dalam mencapai standar pekerjaan yang diharapkan. Namun sebaliknya ketika guru merasa bahwa sekolah bukan merupakan tempat bekerja yang baik maka guru akan cenderung tidak bersungguh-sungguh dalam bertugas. Struktur yang baik akan tercipta jika semua komponen sekolah menyadari bahwa struktur organisasi, standar-standar kinerja anggota organisasi, tanggung jawab anggota organisasi, penghargaan yang diterima anggota organisasi atas pekerjaannya, dukungan antar anggota organisasi, komitmen anggota organisasi kunci utama untuk mencapai kualitas sekolah yang diharapkan. Struktur sekolah yang baik akan memotivasi guru dalam bekerja, sehingga guru memiliki keinginan untuk menunjukkan kinerja yang tinggi. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa semakin baik iklim organisasi di suatu sekolah, maka akan semakin baik pula kinerja guru di sekolah tersebut.

Dari penjelasan di atas maka dapat diduga terdapat pengaruh positif antara struktur organisasi diduga mempunyai pengaruh dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

## **2. Pengaruh Pemberdayaan dengan Kinerja Guru**

Karakteristik pemberdayaan guru adalah berkembangnya potensi berbagai jenis bidang seperti pemberdayaan fisik (kesehatan), pemberdayaan nalar (pendidikan), pemberdayaan ekonomi melalui pengentasan kemiskinan dan ketahanan pangan, pemberdayaan kepribadian dan mentalitas, serta pemberdayaan lainnya. Pemberdayaan guru terhadap kinerja guru juga akan tercermin dari kemampuan yang dimilikinya para penyandang profesi hendaknya mengembangkan kemampuan profesionalnya menuju sosok profesi yang sesungguhnya.

Depdiknas (2003) menyebutkan bahwa pengimplementasian dua aktivitas pemberdayaan yaitu peningkatan kemampuan dan memberi kewenangan harus berpijak pada empat prinsip, yaitu: (1) Mengembangkan sekolah, SDM (guru) adalah komponen paling berharga; (2) SDM (guru) akan berperan optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional; (3) Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial Kepala Sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah; dan (4) Manajemen SDM (guru) di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap guru dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.

Dari penjelasan di atas maka dapat diduga terdapat pengaruh positif antara struktur organisasi diduga mempunyai pengaruh dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

## **3. Pengaruh Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru**

Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya maksimal guna menunjang tujuan-tujuan tertentu dalam kesatuan kerjanya dan

organisasi dimana ia bekerja. Orang yang tidak termotivasi akan memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Manfaat utama dari motivasi adalah untuk menciptakan gairah kerja para pegawai dalam menjalankan segala aktivitas. Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah variabel penting bagi kinerja individual, akan tetapi motivasi bukan satu-satunya variabel karena masih ada variabel-variabel lain yang mempengaruhinya. Motivasi berprestasi guru akan mendukung guru agar mengajar dengan semangat ingin mencapai hasil yang baik. Motivasi berprestasi guru cenderung akan memperkecil masalah dalam aktivitas belajar mengajar guru sehingga kinerja guru akan mudah ditingkatkan. Oleh karena itu dapat diduga terdapat pengaruh positif motivasi berprestasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

#### **4. Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru**

Struktur organisasi Pemberdayaan sekolah dapat dimulai melalui pemahaman yang dimiliki oleh kepala sekolah tentang konsep dari organisasi pendidikan yang terdiri dari pemahaman tentang teori, pengertian, prinsip, pendekatan, bentuk, struktur organisasi, dan unsur-unsur yang terdapat di dalam sebuah organisasi pendidikan tersebut. Hal ini menjadi bagian penting karena organisasi pendidikan yang efektif itu dapat dilihat dari kesesuaian antara harapan dan hasil serta kemampuan untuk mencapai hasil tersebut oleh sebuah lembaga. Dan hal ini didasari oleh kematangan

konsep yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan semua sumber daya manusia (SDM) yang ada pada sekolah tersebut.

Struktur organisasi dan pemberdayaan sekolah merupakan upaya yang dilakukan oleh semua komponen maupun unsur yang ada pada sekolah serta dapat diberdayakan melalui konsep-konsep yang unggul dan keefektifan serta keberhasilan sekolah. Tujuan pemberdayaan ini adalah bersifat konstruktif untuk kemajuan yang akan dicapai, yang terkait dengan lembaga atau sekolah, artinya penalaran untuk menyatukan keputusan dan kontribusi serta killyang baik yang sesuai dengan sekolah dan masyarakat.

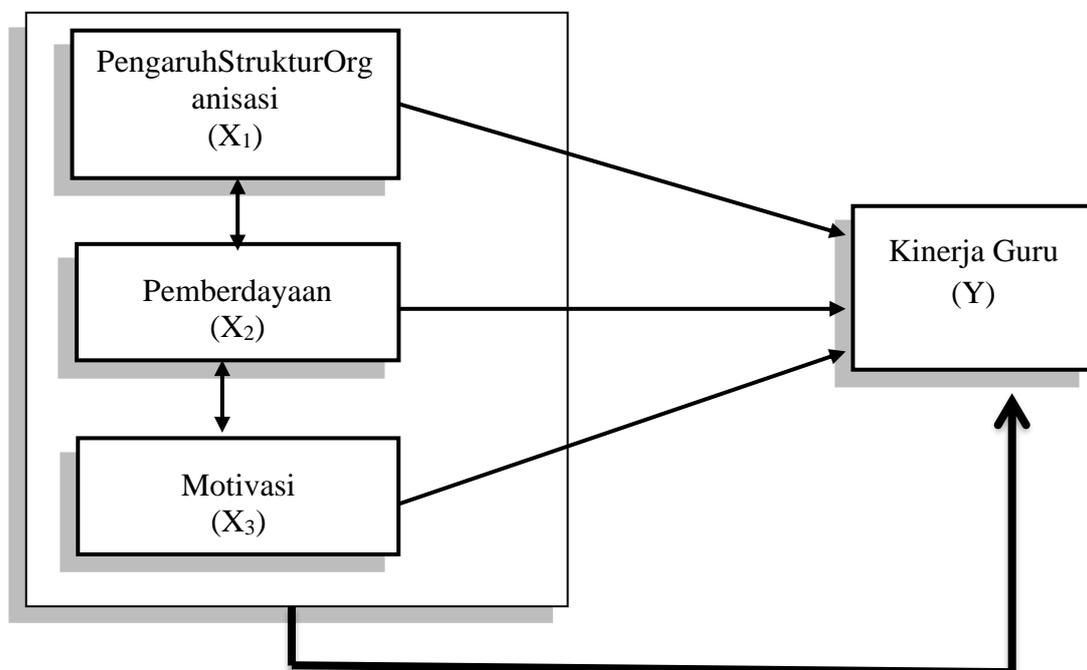
Struktur organisasi pemberdayaan sekolah juga dapat dilakukan melalui perumusan visi, misi dan tujuan sekolah yang tertuang di dalam rencana induk pengembang sekolah. Diantaranya melalui kegiatan pembelajaran yang didasarkan pada kurikulum dan tujuan pendidikan Nasional yang sesuai dengan kondisi sekolah, kebutuhan daerah seperti adanya kurikulum lokal. Selain itu pemberdayaan sekolah juga dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan pengaruh kerjasama dengan masyarakat

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah, guru, dan karyawan maupun anak didik. Untuk mencapai kinerja guru yang baik, dibutuhkan adanya kepemimpinan yang efektif. Selain kepemimpinan kepala sekolah, struktur sekolah juga berpengaruh terhadap pencapaian kinerja guru yang baik. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh motivasi. Agar di sekolah tercipta guru yang berkarakter baik, disyaratkan harus ada struktur kerja yang kondusif yang memungkinkan para guru bekerja secara profesional, tenang dan penuh konsentrasi. Kinerja guru juga akan lebih baik jika dibarengi oleh

struktur organisasi yang sehat dimana guru dapat bekerja secara optimal dengan dukungan struktur organisasi.

Oleh karena ini, diduga pengaruh struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat. Secara sistematis paradigma penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini.

Secara sistematis paradigma penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan landasan teoretis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan terhadap kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di SMA Swasta Se Kecamatan Siantar Barat. Penelitian ini dilakukan terhitung sejak November 2020 sampai Januari 2021. Penelitian diawali dengan pelaksanaan uji coba instrumen. Hasil uji coba instrumen dijadikan dasar untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Selanjutnya dilaksanakan pengumpulan dan analisis data untuk pengujian hipotesis dan penarikan kesimpulan.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sudjana (2002:6) menyatakan bahwa populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Arikunto (2002:108) menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan objek yang akan diteliti. Populasi target penelitian ini adalah Guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat yang berjumlah 5 sekolah dengan jumlah guru 145 orang. Jumlah Guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat seperti pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Jumlah Guru SMA**

No.	Nama Sekolah	Jumlah
1.	SMA Swasta Tamansiswa	40
2.	SMA Swasta Kartika 1-4	23
3.	SMA Swasta Keluarga	35
4.	SMA Swasta Melati	8
5.	SMA Swasta Teladan	39
	Jumlah	145

## 2. Sampel

Setelah diketahui jumlah sampel yaitu 145 guru, maka selanjutnya sampel yang diambil dengan menggunakan teknik *proporsional random sampling* yaitu pengambilan sampel yang dihitung berdasarkan perbandingan. Dengan jumlah populasi 145 guru dan jumlah sampel yang dilihat berdasarkan Tabel Krejcie – Morgan sebesar 108 guru maka penentuan sampel untuk setiap sekolah dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini:

$$1) \text{ SMA Swasta Tamansiswa} \quad : \quad \text{Sampel} = \frac{40}{145} \times 108 = 30$$

$$2) \text{ SMA Swasta Kartika 1-4} \quad : \quad \text{Sampel} = \frac{23}{145} \times 108 = 17$$

$$3) \text{ SMA Swasta Keluarga} \quad : \quad \text{Sampel} = \frac{35}{145} \times 108 = 26$$

$$4) \text{ SMA Swasta Melati} \quad : \quad \text{Sampel} = \frac{8}{145} \times 108 = 6$$

$$5) \text{ SMA Swasta Teladan} \quad : \quad \text{Sampel} = \frac{39}{145} \times 108 = 29$$

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Penyebaran Sampel Guru SMA**

No.	Nama Sekolah	Jumlah Guru (Populasi)	Sampel
1.	SMA Swasta Tamansiswa	40	30
2.	SMA Swasta Kartika 1-4	23	17
3.	SMA Swasta Keluarga	35	26
4.	SMA Swasta Melati	8	6
5.	SMA Swasta Teladan	39	29
	Jumlah	145	108

Adapun cara yang dilakukan untuk menetapkan anggota sampel adalah sebagai berikut:

1. Mengurutkan seluruh populasi 1 sampai dengan 145
2. Membuat gulungan kertas yang diberi nomor setiap gulungan sesuai dengan nomor daftar populasi
3. Mengundi gulungan kertas itu dari suatu tempat sebanyak 145 gulungan
4. Nomor-nomor yang keluar setelah diundi disesuaikan dengan nomor daftar populasi dan ditetapkan sebagai sampel sebanyak 108.

### **C. Metode Penelitian**

Metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif korelasional. Penelitian korelasional ditujukan untuk mengetahui suatu hubungan variabel dengan variabel lain. Hubungan antara satu variabel dengan beberapa variabel yang lain dinyatakan dengan besarnya koefisien korelasi dan keberartian (signifikansi) secara statistik. Adanya korelasi antara dua variabel atau lebih bukan berarti adanya pengaruh atau hubungan sebab akibat dari suatu variabel yang lain. Korelasi yang terjadi bisa positif dan bisa juga negatif.

Metode ini juga mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan empat hal yaitu: (1) pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja guru, (2) pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja guru, (3) pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dan (4) pengaruh struktur organisasi, pemberdayaan, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

#### **D. Defenisi Operasional Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu struktur organisasi (variabel bebas atau  $X_1$ ), pemberdayaan (variabel bebas atau  $X_2$ ), motivasi berprestasi (variabel bebas atau  $X_3$ ), dan kinerja guru (variabel terikat atau  $Y$ ). Keempat variabel penelitian tersebut didefenisikan sebagai berikut:

1. Kinerja guru adalah hasil yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan berbagai tugas yang dipercayakan kepadanya, untuk mencapai tujuan sekolah, yang dapat diukur dengan indikator: tahap perencanaan pembelajaran, tahap pelaksanaan pembelajaran, dan tahap evaluasi pembelajaran.
2. Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi diukur dengan menggunakan angket 35 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori struktur organisasi untuk mencapai tujuan organisasi diantaranya strategi organisasi, skala organisasi, teknologi, dan lingkungan.

3. Pemberdayaan sekolah merupakan upaya yang dilakukan oleh semua komponen maupun unsur yang ada pada sekolah serta dapat diberdayakan melalui konsep-konsep yang unggul dan keefektifan serta keberhasilan sekolah. Pemberdayaan akan dijamin dengan menggunakan angket 35 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori pemberdayaan untuk menjamin proses keberhasilan pemberdayaan dalam suatu organisasi yaitu keinginan, kepercayaan, percaya diri, dan kredibilitas.
4. Motivasi berprestasi akan dijamin dengan menggunakan angket 30 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori motivasi berprestasi yang dapat diukur dengan indikator: faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yang terdiri dari tujuan yang ditetapkan, harapan yang diinginkan, cita-cita, harga diri yang tinggi, rasa takut untuk sukses, dan potensi dasar yang dimiliki. Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu atau lingkungan, yang terdiri dari faktor situasional, norma kelompok, resiko yang ditimbulkan sebagai akibat dari prestasi yang diperoleh, sikap terhadap kehidupan dan lingkungan, serta pengalaman yang dimiliki.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari ketiga variabel adalah berbentuk angket. Data yang dihasilkan dari penyebaran angket berskala interval. Angket yang disebarkan menggunakan jawaban 4 pilihan alternatif jawaban sebagai berikut pada Tabel 3.3.

**Tabel 3.3 Alternatif Jawaban dan Skor Ketiga Variabel**

Alternatif Jawaban	Skor	
	Positif	Negatif
Selalu	4	1
Sering	3	2
Jarang	2	3
Tidak Pernah	1	4

## 1. Kinerja Guru

Kinerja guru akan dijang dengan menggunakan angket 20 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori kinerja guru dalam proses pembelajaran yang dapat diukur dengan indikator: tahap perencanaan pembelajaran, tahap pelaksanaan pembelajaran, dan tahap evaluasi pembelajaran. Kisi-kisi instrumen kinerja guru ditunjukkan pada Tabel 3.4 di bawah ini.

**Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru**

No	Indikator	No butir	Jumlah Pertanyaan
1.	Perencanaan Pembelajaran	1,2,3,4,5,6	6
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	7,8,9,10,17,18, 19,20	8
3	Evaluasi Pembelajaran	11,12,13,14,15 ,16	6
	<b>Total</b>		<b>20</b>

## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi akan dijang dengan menggunakan angket 20 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori

struktur organisasi untuk mencapai tujuan organisasi diantaranya strategi organisasi, skala organisasi, teknologi, dan lingkungan. Kisi-kisi instrumen struktur organisasi ditunjukkan pada Tabel 3.5 di bawah ini.

**Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Struktur Organisasi**

Variabel	Indikator	Nomor Item	
			Jumlah
Struktur Organisasi (X <sub>2</sub> )	1. Mengkordinasikan perilaku kelompok	1,2,3,4,5,6,7,8,9	9
	2. Perilaku aktivitas	10,11,12,13,14,15,16,17,18	9
	3. Melakukan tugas tugas khusus	19,20	2
Jumlah			20

### 3. Pemberdayaan

Pemberdayaan akan dijangkau dengan menggunakan angket 20 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori pemberdayaan untuk menjamin proses keberhasilan pemberdayaan dalam suatu organisasi yaitu keinginan, kepercayaan, percaya diri, dan kredibilitas.

Kisi-kisi instrumen pemberdayaan ditunjukkan pada Tabel 3.6 di bawah ini:

**Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Pemberdayaan**

Variabel	Indikator	Nomor Item	
			Jumlah
Pemberdayaan (X <sub>3</sub> )	1. Keinginan	1,2,3,4,7,8,9,10	10
	Kepercayaan	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	10
Jumlah			20

#### 4. Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi akan dijarang dengan menggunakan angket 20 pernyataan. Instrumen ini juga dibuat berdasarkan beberapa indikator yang sesuai dengan teori motivasi berprestasi yang dapat diukur dengan indikator: faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yang terdiri dari tujuan yang ditetapkan, harapan yang diinginkan, cita-cita, harga diri yang tinggi, rasa takut untuk sukses, dan potensi dasar yang dimiliki. Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu atau lingkungan, yang terdiri dari faktor situasional, norma kelompok, resiko yang ditimbulkan sebagai akibat dari prestasi yang diperoleh, sikap terhadap kehidupan dan lingkungan, serta pengalaman yang dimiliki. Kisi-kisi instrumen motivasi berprestasi ditunjukkan pada Tabel 3.7 di bawah ini:

**Tabel 3.7 Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Berprestasi**

Variabel	Indikator	Penyebaran Item Angket	
		Pernyataan Positif	
Motivasi Berprestasi	1. Mengintegral dengan tugas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	12
	2. Menghendaki umpan balik Segera	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	8

## F. Uji Coba Instrumen

### Uji Validitas

Validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat test, maka alat test tersebut semakin mengenai pada sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu test dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila test tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan diadakannya test tersebut. Jika peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka butir pernyataan-butir pernyataan yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan alat test yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian.

Salah satu cara untuk menghitung validitas suatu alat test yaitu dengan melihat daya pembeda butir pernyataan. Daya pembeda butir pernyataan adalah metode yang paling tepat digunakan untuk setiap jenis test. Daya pembeda butir pernyataan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: “korelasi butir pernyataan-total”. Korelasi butir pernyataan-total yaitu konsistensi antara skor butir pernyataan dengan skor secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap butir pernyataan dengan skor keseluruhan, yang dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi rank Spearman yaitu :

$$r_s = \frac{\sum R(X)R(Y) - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2}{\sqrt{\left(\sum (R(X))^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right)\left(\sum (R(Y))^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right)}}$$

R(X) : Ranking skor butir pernyataan

$R(Y)$  : Ranking dari total jumlah skor keseluruhan

butir pernyataan.

$n$  : jumlah sampel untuk uji validitas.

Bila koefisien korelasi untuk seluruh butir pernyataan telah dihitung, perlu ditentukan angka terkecil yang dapat dianggap cukup “ tinggi ” sebagai indikator adanya konsistensi antara skor butir pernyataan dan skor keseluruhan. Prinsip utama pemilihan butir pernyataan dengan melihat koefisien korelasi adalah mencari harga koefisien yang setinggi mungkin dan menyingkirkan setiap butir pernyataan yang mempunyai korelasi negatif (-) atau koefisien yang mendekati nol (0,00). Biasanya dalam pengembangan dan penyusunan skala-skala psikologi, digunakan harga koefisien korelasi yang minimal sama dengan 0,30.

Berikut hasil dari uji validitas pada penelitian ini :

**Tabel 3.8.**  
**Uji Validitas Variabel Struktur Organisasi ( $X_1$ )**

No	Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Hasil Uji
1	Butir Pertanyaan 1	0,742	0,30	Valid
2	Butir Pertanyaan 2	0,742	0,30	Valid
3	Butir Pertanyaan 3	0,662	0,30	Valid
4	Butir Pertanyaan 4	0,375	0,30	Valid
5	Butir Pertanyaan 5	0,742	0,30	Valid
6	Butir Pertanyaan 6	0,424	0,30	Valid
7	Butir Pertanyaan 7	0,326	0,30	Valid
8	Butir Pertanyaan 8	0,604	0,30	Valid
9	Butir Pertanyaan 9	0,735	0,30	Valid
10	Butir Pertanyaan 10	0,601	0,30	Valid
11	Butir Pertanyaan 11	0,379	0,30	Valid
12	Butir Pertanyaan 12	0,607	0,30	Valid
13	Butir Pertanyaan 13	0,742	0,30	Valid
14	Butir Pertanyaan 14	0,627	0,30	Valid
15	Butir Pertanyaan 15	0,762	0,30	Valid
16	Butir Pertanyaan 16	0,584	0,30	Valid
17	Butir Pertanyaan 17	0,742	0,30	Valid
18	Butir Pertanyaan 18	0,766	0,30	Valid
19	Butir Pertanyaan 19	0,627	0,30	Valid
20	Butir Pertanyaan 20	0,766	0,30	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.9.**  
**Uji Validitas Variabel Pemberdayaan (X<sub>2</sub>)**

No	Pertanyaan	rhitung	rkritis	Hasil Uji
1	Butir Pertanyaan 1	0,782	0,30	Valid
2	Butir Pertanyaan 2	0,519	0,30	Valid
3	Butir Pertanyaan 3	0,440	0,30	Valid
4	Butir Pertanyaan 4	0,782	0,30	Valid
5	Butir Pertanyaan 5	0,519	0,30	Valid
6	Butir Pertanyaan 6	0,732	0,30	Valid
7	Butir Pertanyaan 7	0,584	0,30	Valid
8	Butir Pertanyaan 8	0,676	0,30	Valid
9	Butir Pertanyaan 9	0,489	0,30	Valid
10	Butir Pertanyaan 10	0,489	0,30	Valid
11	Butir Pertanyaan 11	0,732	0,30	Valid
12	Butir Pertanyaan 12	0,732	0,30	Valid
13	Butir Pertanyaan 13	0,782	0,30	Valid
14	Butir Pertanyaan 14	0,391	0,30	Valid
15	Butir Pertanyaan 15	0,489	0,30	Valid
16	Butir Pertanyaan 16	0,519	0,30	Valid
17	Butir Pertanyaan 17	0,396	0,30	Valid
18	Butir Pertanyaan 18	0,491	0,30	Valid
19	Butir Pertanyaan 19	0,383	0,30	Valid
20	Butir Pertanyaan 20	0,476	0,30	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.10.**  
**Uji Validitas Variabel Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>)**

No	Pertanyaan	rhitung	rkritis	Hasil Uji
1	Butir Pertanyaan 1	0,777	0,30	Valid
2	Butir Pertanyaan 2	0,777	0,30	Valid
3	Butir Pertanyaan 3	0,634	0,30	Valid
4	Butir Pertanyaan 4	0,634	0,30	Valid
5	Butir Pertanyaan 5	0,477	0,30	Valid
6	Butir Pertanyaan 6	0,337	0,30	Valid
7	Butir Pertanyaan 7	0,614	0,30	Valid
8	Butir Pertanyaan 8	0,561	0,30	Valid
9	Butir Pertanyaan 9	0,777	0,30	Valid
10	Butir Pertanyaan 10	0,516	0,30	Valid
11	Butir Pertanyaan 11	0,766	0,30	Valid
12	Butir Pertanyaan 12	0,618	0,30	Valid
13	Butir Pertanyaan 13	0,777	0,30	Valid
14	Butir Pertanyaan 14	0,777	0,30	Valid
15	Butir Pertanyaan 15	0,505	0,30	Valid

16	Butir Pertanyaan 16	0,634	0,30	Valid
17	Butir Pertanyaan 17	0,777	0,30	Valid
18	Butir Pertanyaan 18	0,316	0,30	Valid
19	Butir Pertanyaan 19	0,777	0,30	Valid
20	Butir Pertanyaan 20	0,385	0,30	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.11.**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)**

No	Pertanyaan	rhitung	rkritis	Hasil Uji
1	Butir Pertanyaan 1	0,587	0,30	Valid
2	Butir Pertanyaan 2	0,587	0,30	Valid
3	Butir Pertanyaan 3	0,799	0,30	Valid
4	Butir Pertanyaan 4	0,497	0,30	Valid
5	Butir Pertanyaan 5	0,587	0,30	Valid
6	Butir Pertanyaan 6	0,580	0,30	Valid
7	Butir Pertanyaan 7	0,517	0,30	Valid
8	Butir Pertanyaan 8	0,527	0,30	Valid
9	Butir Pertanyaan 9	0,827	0,30	Valid
10	Butir Pertanyaan 10	0,502	0,30	Valid
11	Butir Pertanyaan 11	0,378	0,30	Valid
12	Butir Pertanyaan 12	0,520	0,30	Valid
13	Butir Pertanyaan 13	0,361	0,30	Valid
14	Butir Pertanyaan 14	0,449	0,30	Valid
15	Butir Pertanyaan 15	0,312	0,30	Valid
16	Butir Pertanyaan 16	0,602	0,30	Valid
17	Butir Pertanyaan 17	0,328	0,30	Valid
18	Butir Pertanyaan 18	0,359	0,30	Valid
19	Butir Pertanyaan 19	0,596	0,30	Valid
20	Butir Pertanyaan 20	0,380	0,30	Valid

Sumber: Jawaban Kuesioner Data Diolah Oleh Peneliti (2021)

Hasil uji validitas dari tabel 3.8.,3.9, 3.10, 3.11 di atas diperoleh variabel struktur organisasi, pemberdayaan. Motivasi berprestasi dan kinerja guru diketahui nilai rhitung dari semua variabel indikator > nilai rkritis (0,30). Maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dari variabel dalam penelitian ini adalah valid.

### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang

mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliabel*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Kadang-kadang reliabilitas disebut juga sebagai keterpercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan, dan sebagainya, namun ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, artinya sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran (*measurement error*).

Berdasarkan skala pengukuran dari butir pernyataan pernyataan maka teknik perhitungan koefisien reliabilitas yang digunakan adalah koefisien realibilitas Alpha-Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_{\text{total}}^2} \right)$$

dimana :

$k$  = adalah banyaknya butir pernyataan

$S_i^2$  = adalah varians dari skor butir pernyataan ke- $i$

$S_{\text{total}}^2$  = adalah varians dari total skor keseluruhan butir pernyataan  
Sedangkan rumus varians yang digunakan adalah :

$$S^2 = \frac{1}{(n-1)} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

dimana

$S^2$  = varians

$n$  = banyaknya responden

$x_i$  = skor yang diperoleh responden ke

$\bar{x}$  = rata-rata

Setelah nilai koefisien reliabilitas diperoleh, maka perlu ditetapkan suatu nilai koefisien reliabilitas paling kecil yang dianggap reliabel. Dimana *disarankan* bahwa koefisien reliabilitas antara 0,70-0,80 cukup baik untuk tujuan penelitian dasar.

**Tabel 3.12**  
**Uji Reliabilitas Variabel Struktur Organisasi (X<sub>1</sub>)**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,919	20	Reliabel

Sumber: jawaban Kuesioner Data Dioleh Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.13**  
**Uji Reliabilitas Variabel Pemberdayaan (X<sub>2</sub>)**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,883	20	Reliabel

Sumber: jawaban Kuesioner Data Dioleh Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.14**  
**Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>)**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,916	20	Reliabel

Sumber: jawaban Kuesioner Data Dioleh Oleh Peneliti (2021)

**Tabel 3.15**  
**Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru (Y)**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Hasil Uji
0,859	20	Reliabel

Sumber: jawaban Kuesioner Data Dioleh Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.7,3.8, 3.9, 3.10 di atas, dapat terlihat bahwa variabel struktur organisasi, pemberdayaan, motivasi berprestasi dan kinerja guru. Berdasarkan hasil pengujian data menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing masing variable yang diteliti > 0,7. hal ini menunjukkan bahwa instrument tersebut reliable.

## G. Teknik Analisis Data

### i. Analisa Deskriptif

Data yang akan diperoleh dianalisis dengan menggunakan korelasi regresi ganda, dengan terlebih dahulu mencari rata-rata hitung, simpangan baku dari variabel yang akan diteliti. Untuk mencari rata-rata digunakan rumus:

$$X = \frac{\sum fx}{\sum f}$$

Untuk mencari simpangan baku dengan menggunakan rumus :

$$Sd^2 = \frac{n \cdot \sum fx^2 - (\sum fx)^2}{n(n-1)}$$

### ii. Uji Persyaratan Analisis

Untuk menguji normalitas dan kelinearan pada setiap data variabel akan dilakukan uji normalitas dan uji linearitas dan keberartian Sudajana (2002:21) sebagai berikut:

- 1) Chi-kuadrat untuk uji normalitas dengan taraf kepercayaan 95% .
- 2) Uji autokorelasi adalah salah satu uji prasyarat yang dilakukan sebelum hipotesis diuji. Uji autokorelasi ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat korelasi antara suatu periode waktu tertentu dengan periode berikutnya.
- 3) Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi atau hubungan yang kuat antara dua variabel bebas atau lebih. Hubungan yang kuat itu dideteksi dalam sebuah model regresi. Jika multikolinearitas itu terjadi dikhawatirkan kekuatan prediksinya berkurang atau tidak stabil. Multikolinearitas dapat diuji dengan melihat nilai Tolerance atau dapat juga dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*).

- 4) Uji linearitas dan keberartian arah koefisien regresi untuk menguji kelinieran dan keberartian dnegan taraf kepercayaan 95%.

## 2. Uji hipotesis

Setelah persyaratan analisis terpenuhi maka akan dilanjutkan pengujian hipotesis meliputi:

**a. Analisis korelasi**, dilakukan untuk menguji hubungan masing-masing variabel struktur organisasi (X1), Pemberdayaan (X2), motivasi berprestasi (X3) dengan kinerja guru (Y) dengan menggunakan uji Korelasi Product moment pada taraf kepercayaan 95%

$$R_{xy} = \frac{N \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dengan kriteria pengujian diterima apabila  $r_{xy} > r_{tabel}$  pada taraf signifikan 0,05.

## b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (struktur orgnaisasi, pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi) terhadap variabel terikat (Kinerja guru). Jika Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan X menerangkan Y dimana  $0 < R^2 < 1$ . Sebaliknya, jika  $R^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka akan dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

## c. Analisis Regresi Linear Berganda

Peneliti menggunakan analisisn regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Peneliti menggunakan bantuan

*SPSS for Windows* agar hasil yang diperoleh lebih terarah. Persamaan regresi berganda yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sudjana,2016:348)

Dimana:

Y = Kinerja guru

X1 = struktur organisasi

X2 = pemberdayaan

X3 = Motivasi Berprestasi

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi struktur organisasi

b2 = Koefisien Regresi pemberdayaan

b3 =Koefisien Regresi Motivasi Berprestasi

e = Standar Error

Fungsi dari analisis regresi ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh variable bebas ( X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> X<sub>3</sub>) terhadap variable terikat terikat ( Y ) dalam hal ini yaitu pengaruh antara struktur organisasi, pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja guru.

### 1) Uji Signifikansi Simultan ( Uji-F )

Uji F statistik dilakukan untuk melihat secara bersama-sama apakah ada pengaruh positif dan signifikan dari variable bebas (X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> X<sub>3</sub>) terhadap variable terikat ( Y ). Model hipotesis yang digunakan dalam uji F statistic ini adalah :

H<sub>0</sub> : b<sub>1</sub>,b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, = 0, artinya variabel bebas (X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> X<sub>3</sub>) yaitu berupa c.

struktur organisasi, pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable terikat ( Y ), yaitu kinerja guru.

Kriteria pengambilan keputusan:

Ho diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

Ha diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

## 2) Uji Signifikansi Parsial ( Uji-t )

Uji T statistik untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel bebas secara parsial ( individual ) terhadap variabel terikatnya.

Kriteria uji yang digunakan :

Ho :  $b_1 = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1 X_2 X_3$ ) yang berupa variabel struktur organisasi, pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi terhadap variable terikat ( Y ), yaitu kinerja guru.

Ha :  $b_1 \neq 0$  artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1 X_2 X_3$ ) yang berupa variabel struktur organisasi, pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi terhadap variable terikat ( Y ), yaitu kinerja guru.

Kriteria pengambilan keputusan:

Ho diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

Ha diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5 \%$

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Objek Penelitian

Dalam menganalisis suatu wilayah yang menjadi objek penelitian sesuai dengan tujuan penelitian lazimnya selalu pada zona wilayah *eksis* secara *eksploratif*, kemudian menuangkan konsep sesuai dengan maksud penelitian terhadap wilayah itu. Pada bagian awal Bab pembahasan ini, terlebih dahulu akan diuraikan tentang Gambaran Umum Kondisi Daerah Kota Pematangsiantar meliputi : Sejarah Singkat, Letak Geografis, Luas Wilayah, Penduduk dan Pendidikan.

##### 1) Sejarah Singkat Kota Pematangsiantar

Sebelum proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia, Pematangsiantar merupakan daerah kerajaan Siantar. Pematangsiantar yang berkedudukan di pulau Holing dan Raja terakhir dari dinasti keturunan marga Damanik yaitu Tuan Sangnawaluh Damanik, yang memegang kekuasaan sebagai raja tahun 1906. Disekitar pulau Holing kemudian berkembang menjadi perkampungan tempat tinggal penduduk diantaranya Kampung Suhi Haluan, Siantar Haluan, Siantar Kahean, Pantoan, Suhi Bah Bosar dan Tomuan. Daerah-daerah tersebut kemudian menjadi daerah hukum Kota Pematangsiantar yaitu :

- (1) Pulau Holing menjadi Kampung Pematang.
- (2) Siantar Bayu menjadi Kampung Pusat Kota.
- (3) Suhi Kahean menjadi Kampung Sipinggol-pinggol, Kampung Melayu, Martoba, Sukadame dan Bane.

(4) Suhi Bah Bosar menjadi Kampung Kristen, Karo, Tomuan, Pantoan, Toba dan Martimbang.

Setelah Belanda memasuki daerah Sumatera Utara, Simalungun menjadi daerah kekuasaan Belanda sehingga pada tahun 1907 berakhir kekuasaan raja-raja. Belanda yang semula berkedudukan di Perdagangan pada tahun 1907 di pindahkan Ke Pematangsiantar berkembang menjadi daerah yang banyak dikunjungi pendatang baru, Bangsa Cina mendiami kawasan Tiombang Galung dan Kampung Melayu. Pada tahun 1910 didirikan Badan Persiapan Kota Pematangsiantar, kemudian pada tanggal 1 juli 1917 berdasarkan Stad Blad No.285 Pematangsiantar berubah menjadi geemente yang mempunyai otonomi sendiri. Sejak januari 1939 berdasarkan Stad Blad No.717 berubah menjadi Geemente yang mempunyai Dewan. ( Pematangsiantar dalam angka 2011 )

Pada jaman Jepang berubah menjadi Siantar Estate dan Dewan dihapus. Setelah proklamasi kemerdekaan Pematangsiantar kembali menjadi daerah otonomi. Berdasarkan UU No.22/1948 status geemente menjadi kabupaten Simalungun dan Walikota dirangkap oleh Bupati Simalungun sampai 1957. Berdasarkan UU No.1 / 1957 berupa menjadi Kota Praja penuh dan dengan keluarnya UU No.1 / 1965 berubah menjadi Kotamadya, dan dengan keluarnya UU No.5 /1974 tentang pokok-pokok pemerintah di daerah berubah menjadi daerah tingkat II Pematangsiantar sampai sekarang.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 1981 Kota Daerah Tingkat II Pematangsiantar terdiri atas empat wilayah kecamatan yang terdiri dari 29 desa / kelurahan dengan luas wilayah 12,48 Km<sup>2</sup> yang peresmianya dilaksanakan oleh Gubernur Sumatera Utara pada tanggal 17 Maret 1982. Kecamatan –kecamatan

tersebut yaitu : Kecamatan Siantar Barat, Kecamatan Siantar Timur, Kecamatan Siantar Utara, dan Kecamatan Siantar Selatan. Sesuai dengan kesepakatan bersama Penyesuaian Batas Wilayah Administrasi antara Kota Pematangsiantar dengan Kabupaten Simalungun dengan SKB Nomor 136 /3140 /1994 /136/4620 /1994 dengan hasil kesepakatan luas Kota Pematangsiantar mengalami perubahan menjadi 79,9706 Km<sup>2</sup>.

Pada Tahun 1997 Wilayah administrasi Kota Pematangsiantar mengalami perubahan status sesuai dengan SK yang meliputi :

- (1) SK Gubernur Sumatera Utara Nomor 140.050.K / 97 Tanggal 13 Pebruari 1997 dan direalisasi oleh SK Wali Kota KDH Tk.II Kota Pematangsiantar No.140 /1961 / Pem / 97 tanggal 15 April 1997 tentang Pembentukan Lima Kelurahan Persiapan di Kecamatan Siantar Martoba.
- (2) SK Gubernur Sumatera Utara Nomor 140 /2610.K / 95 Tanggal 4 Oktober 1995 dan direalisasikan oleh SK Wali Kota KDH Tk.II Kota Pematangsiantar
- (3) Nomor 140 /1961 / Pem /97 Tanggal 2 Juli 1997 tentang perubahan Status Sembilan Desa menjadi kelurahan sehingga pada tahun 1997 wilayah administrasi Kota Pematangsiantar menjadi 43 kelurahan.

Dan saat ini Kota Pematangsiantar terdiri dari 8 (delapan ) Kecamatan dengan 53 Kelurahan, yaitu : Kecamatan Siantar Barat, Kecamatan Siantar Timur, Kecamatan Siantar Utara, Kecamatan Siantar Selatan, Kecamatan Siantar Marihat, Kecamatan Siantar Martoba, Kecamatan Siantar Sitalasari, dan Kecamatan Siantar Marimbun.

## 2) Letak Geografis

## Kota Pematangsiantar



Lambang Kota Pematangsiantar

Motto: *Sapangambe Manoktok Hitei*



Gambar 4.1.Lambang dan Peta lokasi Pematangsiantar

Kota Pematangsiantar secara astronomi terletak di bagian tengah Sumatera Utara, terletak pada garis  $2^{\circ} 53' 20'' - 3^{\circ} 01' 00''$  LU dan  $99^{\circ} 1' 00'' - 99^{\circ} 6' 35''$  BT pada peta bumi dan berada di tengah-tengah Kabupaten Simalungun. Letak Kota Pematangsiantar dikenal sangat strategis karena berada pada posisi pintu masuk dan keluar atau penghubung Tanah Deli Dengan Tapanuli, Kabupaten Karo dengan Kabupaten Asahan atau sebaliknya. Letak Kota Pematangsiantar yang strategis ini akan menentukan terhadap kemudahan *aksesibilitas* lalu lintas manusia dan barang, kelancaran hubungan sosial budaya, yang pada akhirnya dapat mempercepat pembangunan. Kota Pematangsiantar terletak di Propinsi Sumatera Utara yang berada ditengah-tengah Kabupaten Simalungun dengan jarak ke Ibukota Propinsi yaitu sejauh 128 Km.

Tabel 4.1. Luas Wilayah Kota Pematangsiantar Menurut Kecamatan

No	Kecamatan	Luas ( Km <sup>2</sup> )	Persentase
1	Siantar Marihat	7.825	9,78
2	Siantar Marimbun	18.006	22,52
3	Siantar Selatan	2.020	2,53
4	Siantar Barat	3.205	4,01
5	Siantar Utara	3.650	4,56
6	Siantar Timur	4.520	5,65
7	Siantar Martoba	18.022	22,54
8	Siantar Sitalasari	22.723	28,41
	JUMLAH	79.971	100

Sumber:

Wilayah Kota Pematangsiantar memiliki dataran dengan luas 79,97 Km<sup>2</sup> atau sekitar 0,11 % dari luas Propinsi Sumatera Utara yang terletak 400 m diatas permukaan laut. Berdasarkan letak dan geografis ini maka wilayah Kota Pematangsiantar merupakan daerah yang memiliki topografi dan kontur tanah yang beraneka ragam yaitu : datar, landai, dan miring.

### 3) Penduduk dan Pendidikan

Secara administrasi Kota Pematangsiantar terdiri dari 8 kecamatan dan 53 kelurahan dengan jumlah penduduk 234.698 jiwa dengan jumlah laki-laki sebanyak 114.561 jiwa dan perempuan sebanyak 120.137 jiwa serta kepadatan penduduk 2.935 jiwa per Km<sup>2</sup>. Kota Pematangsiantar yang disebut sebagai kota Pendidikan terbukti dari berkembangnya sekolah mulai dari tingkat Dasar sampai ke Perguruan Tinggi. Adapun sekolah yang terdapat di Kota Pematangsiantar adalah Sekolah Tinggi Teologia HKBP, Universitas Simalungun dan Universitas HKBP Nomensen dan terdapat Akademi Multikom, AMIK Tunas Bangsa, dan AMIK Perbina Nusantara. Terdapat juga sekolah-sekolah swasta besar yaitu Methodis, Sultan Agung, Kalam Kudus, Taman Asuhan, Taman Siswa, Budi Mulia, Bintang Timur dan Seminari. Secara total Pematangsiantar memiliki 160 SD, 43 SMP, 28 SMA ( 6 SMA Negeri dan 22 SMA Swasta ) dan 7 Univesitas / Akademi.

## 1. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat sebanyak 108 orang. Berikut ini adalah profil responden yang dikelompokkan menjadi 3 deskriptif yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan. Adapun deskripsi responden dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelami	Jumlah	Persentase
Laki-laki	54	50%
Perempuan	54	50%
Jumlah	108	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa terdiri dari 54 orang (50%) guru yang berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 54 orang (50%) yang berjenis kelamin perempuan. Dalam hal ini guru laki-laki dan guru perempuan sebanding.

Selain jenis kelamin faktor usia juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi cara bekerja seseorang. Demikian juga dengan guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat memiliki usia yang bervariasi, mulai dari usia termuda sampai dengan usia tertua. Untuk lebih jelasnya, seperti yang disajikan pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Perentase
21-30 tahun	20	19%
31-40 tahun	42	39%
41-50 tahun	40	37%
> 50 Tahun	6	5%
Jumlah	108	100%

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.3 di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar usia responden adalah kelompok usia 21-30 tahun sebanyak 20 orang (19%). Kelompok 31-40 tahun sebanyak 42 orang (39%). Kelompok usia 41-50 tahun sebanyak 40 orang (37%). Kelompok usia > 50 tahun sebanyak 6 orang (5%). Jika dilihat dari usia guru yang paling banyak adalah 31-40 tahun, hal ini disebabkan karena pada usia tersebut guru telah memiliki produktivitas kerja yang cukup tinggi dalam mendidik murid-muridnya.

Dari tingkat pendidikan mayoritas guru sudah sarjana dengan latar belakang disiplin ilmu yang sesuai dengan mata pelajaran yang diasuh, sesuai dengan tuntutan aturan pemerintah (UU Guru dan Dosen). Walaupun sudah ada guru yang tingkat pendidikannya sudah Pasca Sarjana Untuk lebih jelasnya, seperti yang disajikan pada tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	-	0%
D3	-	0%
S1	98	91%
S2	10	9%
Jumlah	108	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, menunjukkan bahwa 98 orang (91%) pendidikan terakhir sarjana strata satu (S1), dan 10 orang (9%) pendidikan terakhir pasca sarjana (S2). Maka responden terbanyak mengisi kuesioner adalah yang pendidikan terakhirnya S1. Hal ini disebabkan guru yang direkrut pada awalnya minimal merupakan lulusan S1 guna meningkatkan kompetensi dan mewujudkan visi dan misi sekolah.

## 2. Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel independen, yaitu Struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi dan menggunakan variabel dependen yaitu kinerja guru. Kuesioner disebarakan kepada 108 responden yang terdiri dari:

- 1) Strukturu organisasi terdiri dari 20 pertanyaan.
- 2) Pemberdayaan terdiri dari 20 pertanyaan.
- 3) Motivasi Berprestasi terdiri dari 20 pertanyaan.
- 4) Kinerja guru terdiri dari 20 pertanyaan.

Berikut ini akan di jabarkan terkait dengan tanggapan responden atas kuesioner yang telah dibagikan.

### 1. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Struktur organisasi

Tanggapan responden mengenai variabel struktur organisasi oleh guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat yang meliputi 3 indikator yaitu mengkordinasikan perilaku kelompok, perilaku aktivitas dan melakukan tugas-tugas khusus. Tanggapan responden tentang variabel ini dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Struktur Organisasi**

No	Pertanyaan	Kriteria				Rata-rata Jawaban Responden
		SL	SR	JR	TP	
1	Dalam melaksanakan tugas saya berkomunikasi dengan kepala sekolah	50	36	20	2	3,24
2	Kewenangan dalam bekerja dibagi berdasarkan struktur organisasi sekolah	50	42	16	0	3,31
3	Pembagian kewenangan untuk	60	21	22	5	3,26

	bekerja telah meningkatkan aktivitas organisasi sekolah					
4	Kewenangan yang diberikan telah meningkatkan tanggungjawab guru dalam bekerja	44	40	22	2	3,17
5	Menyelesaikan pekerjaan/tugas sesuai kewenangan yang telah diberikan	50	42	16	0	3,31
6	Sangat mendorong bekerja tepat waktu karena pembagian tugas telah memberikan kepuasan	45	43	17	3	3,20
7	Kewenangan yang diberikan telah memudahkan saya mengembangkan inisiatif dalam bekerja	45	41	17	5	3,17
8	Wewenang yang dibagi berdasarkan struktur organisasi tidak memudahkan saya bekerja tepat waktu	36	53	16	3	3,13
9	Disiplin ilmunya sangat bertentangan dengan pekerjaan atau tugas dan menjadi tugas setiap hari	53	21	29	5	3,13
10	Mengikuti perilaku aktivitas disekolah setiap saat	47	38	20	3	3,19
11	Pola hubungan kerja telah memudahkan saya melakukan komunikasi dengan pimpinan	41	47	20	0	3,19
12	Menyelesaikan tugas dengan baik sesuai aturan sekolah	26	61	15	6	2,99
13	Aktivitas organisasi meningkat dengan pola hubungan yang dilakukan menurut struktur organisasi sekolah	38	45	25	0	3,12
14	Mengikuti pola hubungan kerja dapat memberikan keberhasilan pencapaian tujuan	31	52	19	6	3,00
15	Bekerja dengan baik dengan mengikuti pola hubungan kerja di sekolah	50	30	24	4	3,17
16	Melakukan tugas dengan kepala sekolah dan rekan kerja	29	54	15	10	2,94
17	Bekerja menurut aturan dan perintah pimpinan	30	45	29	4	2,94
18	Memberikan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sekolah	40	32	34	2	3,02
19	Menyelesaikan pekerjaan dengan susunan tugas – tugas menurut	29	54	19	6	2,98

	struktur organisasi sekolah					
20	Saya memahami tugas dan tanggung jawab dengan baik kepada rekan kerja	35	38	31	4	2,96

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden dari tabel 4.5 diatas, rata-rata maksimum sebesar 3,31 pada pernyataan kewenangan dalam bekerja dibagi berdasarkan struktur organisasi sekolah dan guru menyelesaikan pekerjaan/tugas sesuai kewenangan yang telah diberikan. Rata-rata minimum sebesar 2,94 yaitu pada pernyataan guru melakukan tugas dengan kepala sekolah dan rekan kerja dan guru bekerja menurut aturan dan perintah pimpinan.

Rata-rata responden menilai struktur organisasi yang ada didalam organisasi mereka memiliki peran yang penting dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang diemban sebagai guru. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan guru saat menjawab kuesioner dengan nilai rata-rata di atas 3,00 yaitu pada pernyataan dalam melaksanakan tugasnya guru sering berkomunikasi dengan kepala sekolah, setiap kewenangan yang dimiliki setiap guru dibagi berdsakan struktur organisasi dengan adanya pembagian kewenangan yang sesuai dengan struktur organisasi berdampak pada aktivitas organisasi sekolah yang berjalan dengan lancar. Selain itu kewenangan yang dimiliki juga memberikan dampak pada peningkatan tanggung jawab guru dalam bekerja sehingga guru mampu menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan keseluruhan indikator struktur organisasi memiliki peranan penting dalam menunjang kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

### **1) Tanggapan Responden Terhadap Pemberdayaan**

Tanggapan responden mengenai variabel pemberdayaan oleh guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat yang meliputi 4 indikator yaitu keinginan, kepercayaan, percaya diri dan kredibilitas. Tanggapan responden tentang variabel ini dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pemberdayaan**

No	Pertanyaan	Kriteria				Rata-rata Jawaban Responden
		SL	SR	JR	TP	
1	Kepala sekolah saya mempercayakan guru untuk melakukan tugas – tugasnya	71	28	9	0	3,57
2	Kepala sekolah saya memberi evaluasi atas hasil kerja bawahan saya	75	33	0	0	3,69
3	Setiap guru diberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif diri dalam melaksanakan tugas	63	26	19	0	3,41
4	Kepala sekolah saya sering mendiskusikan tentang kinerja guru	8	55	8	0	3,34
5	Kepala sekolah saya ingin mengembangkan kemampuan dalam bekerja agar prestasi guru juga meningkat	62	42	4	0	3,54
6	Guru saya ingin ditugaskan pada pekerjaan yang mempunyai arti penting bagi sekolah meskipun tugasnya lebih banyak dan lebih berat	69	21	18	0	3,47
7	Kepala sekolah mengharap komunikasi yang berjalan dua arah	66	30	12	0	3,50
8	Kepala sekolah tidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif	35	31	32	10	2,84
9	Kepala sekolah melakukan pekerjaan dengan metode yang dianggap efektif	55	41	12	0	3,40
10	Guru ingin mendapat rotasi pekerjaan sehingga guru dapat menunjukkan kemampuan dirinya	39	53	11	3	3,23
11	Guru ingin mendapat rotasi pekerjaan sehingga guru dapat belajar mengenai hal baru	48	49	11	0	3,34

12	Kepala sekolah yakin bahwa pelatihan akan membuat guru dapat lebih mengembangkan kemampuannya	44	51	13	0	3,29
13	Kepala sekolah merasa yakin bahwa guru dapat meningkatkan prestasinya	42	55	11	0	3,29
14	Kepala sekolah bersedia melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya	24	62	15	7	2,95
15	Kepala sekolah jarang mendiskusikan masalah yang terjadi	29	63	16	0	3,12
16	Informasi yang diberikan kepala sekolah tidak ditanggapi dengan serius	46	45	17	0	3,27
17	Pihak yayasan hanya peduli tentang hasil kerja karyawan	42	52	11	3	3,23
18	Menurut Kepala sekolah informasi yang datang dari guru justru sangat penting bagi pencapaian tujuan	41	52	12	3	3,21
19	Kepala sekolah ingin selalu dilibatkan dalam pemecahan masalah yang terjadi	23	60	18	7	2,92
20	Kepala sekolah selalu memikirkan cara meningkatkan kinerja guru	38	53	14	3	3,17

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden dari tabel 4.6 diatas, rata-rata maksimum sebesar 3,69 yaitu pada pernyataan kepala sekolah saya memberi evaluasi atas hasil kerja bawahan. Rata-rata minimum sebesar 2,84 yaitu pada pernyataan kepala sekolah tidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif.

Rata-rata responden menilai pemberdayaan sumber daya manusia yang ada didalam organisasi memiliki peranan yang penting dalam menunjang kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan kepala sekolah yang mempercayakan guru untuk melakukan tugas – tugasnya, adanya evaluasi atas hasil kerja guru, guru diberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif diri dalam melaksanakan tugas, Kepala sekolah memiliki keinginan untuk mengembangkan

kemampuan dalam bekerja agar prestasi guru juga meningkat, guru juga bersedia untuk ditugaskan pada pekerjaan yang mempunyai arti penting bagi sekolah meskipun tugasnya lebih banyak dan lebih berat serta kepala sekolah selalu mengharap komunikasi yang berjalan dua arah. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan keseluruhan indikator pemberdayaan memiliki peranan penting dalam menunjang kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

## 2) Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Berprestasi

Tanggapan responden mengenai variabel motivasi berprestasi oleh guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat yang meliputi 2 indikator yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yang terdiri dari tujuan yang ditetapkan, harapan yang diinginkan, cita-cita, harga diri yang tinggi, rasa takut untuk sukses, dan potensi dasar yang dimiliki. Faktor ekstrinsik terdiri dari faktor situasional, norma kelompok, resiko yang ditimbulkan sebagai akibat dari prestasi yang diperoleh, sikap terhadap kehidupan dan lingkungan, serta pengalaman yang dimiliki. Tanggapan responden tentang variabel ini dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Berprestasi**

No	Pertanyaan	Kriteria				Rata-rata Jawaban Responden
		SL	SR	JR	TP	
1	Saya menganggap gaji sebagai pegawai swasta sudah memadai	56	36	16	0	3,37
2	Sebagai guru swasta saya merasa bangga dan bahagia	35	46	25	2	3,06
3	Gaji diterima guru cukup memberi keamanan dan jaminan hari tua	22	62	22	2	2,96
4	Sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar tersedia dengan cukup sehingga mendukung meningkatkan semangat saya	11	60	29	8	2,69

5	Kerjasama yang baik dengan sesama guru mendorong semangat kerja saya	32	58	13	5	3,08
6	Saya sebagai guru berinisiatif dalam melakukan hal – hal yang terbaik untuk meningkatkan kualitas saya	30	53	22	3	3,02
7	Saya berinisiatif dalam melakukan aturan yang telah ditetapkan sekolah	42	39	25	2	3,12
8	Prosedur dan standar kerja ditempat saya bekerja cukup baik,sehingga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan	25	57	22	4	2,95
9	Pelaksanaan supervisi di tempat saya bekerja membantu dan membimbing saya meningkatkan kompetensi dalam bekerja	40	37	27	4	3,05
10	Supervisi berlangsung komunikasi dan kompherensif, sehingga saya lebih kreatif dalam meningkatkan kualitas kerja	33	50	20	5	3,03
11	Hubungan interpersonal antara saya dengan guru berlangsung akrab dan komunikatif, semakin meningkatkan semangat kerja	31	44	28	5	2,94
12	Hubungan interpersonal antara saya dengan kepala sekolah berlangsung komunikatif, manusiawi, persuasive, sehingga mendorong saya bekerja lebih baik	41	44	18	5	3,12
13	Bagi saya keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal biasa	34	33	33	8	2,86
14	Saya berusaha mengajar lebih baik dari guru lain	48	21	34	5	3,04
15	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik	38	41	27	2	3,06
16	Saya berusaha meningkatkan pengetahuan dengan memanfaatkan waktu luang	36	36	31	5	2,95
17	Saya harus menggunakan metode – metode mengajar yang tepat untuk setiap materi pelajaran	32	45	31	0	3,01
18	Setiap awal tahun guru – guru membantu kepala sekolah untuk membuat rencana anggaran belanja sekolah ( RAPBS )	39	46	23	0	3,15
19	Saya datang dan pulang kerja tepat waktu	37	50	21	0	3,15
20	Saya diberi kebebasan bekerja	54	35	19	0	3,32

	dengan penuh disiplin					
--	-----------------------	--	--	--	--	--

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden dari tabel 4.7 diatas, rata-rata maksimum sebesar 3,37 yaitu pada pernyataan guru menganggap gaji sebagai guru swasta sudah memadai. Rata-rata minimum sebesar 2,69 yaitu pada pernyataan sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar tersedia dengan cukup sehingga mendukung meningkatkan semangat guru.

Rata-rata responden menilai pentingnya motivasi berprestasi dari organisasi untuk menunjang kinerja guru. Motivasi ataupun dorongan dari organisasi seperti memberikan gaji yang memadai bagi guru, rasa bangga yang dimiliki guru memiliki profesi sebagai guru swasta, adanya kejasama yang baik antara sesama guru selain itu guru juga selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensi dengan melakukan hal-hal terbaik dan mengikuti peraturan yang ditetapkan sekolah. Selain itu guru juga dilibatkan dalam membuat rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS), serta guru memiliki disiplin yang tinggi dalam jam kerja serta guru juga diberi kebebasan bekerja dengan penuh disiplin. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan keseluruhan indikator motivasi berprestasi memiliki peranan penting dalam menunjang kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

### **3) Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Guru**

Tanggapan responden mengenai variabel kinerja guru oleh guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat yang meliputi 3 indikator yaitu tahap perencanaan pembelajaran, tahap pelaksanaan pembelajaran, dan tahap evaluasi pembelajaran. Tanggapan responden tentang variabel ini dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Guru**

No	Pertanyaan	Kriteria				Rata-rata Jawaban Responden
		SL	SR	JR	TP	
1	Apakah bapak/ibu guru membuat rencana perencanaan pembelajaran(RPP) yang hendak diberikan?	63	8	30	7	3,18
2	Apakah bapak/ibu guru menyusun standar isi kurikulum sebagai acuan atau pedoman dalam pembelajaran?	69	30	9	0	3,56
3	Apakah bapak/ibu guru membuat rumusan-rumusan tujuan pembelajaran?	43	37	26	2	3,12
4	Apakah bapak/ibu guru membuat bahan pengajaran dengan tujuan pembelajaran?	38	23	34	13	2,80
5	Apakah bapak/ibu guru Dalam membuat program tahunan mengalami kesulitan?	70	38	0	0	3,65
6	Apakah bapak/ibu guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya mengenai bahan pembelajaran yang disampaikan?	57	36	15	0	3,39
7	Apakah bapak/ibu guru memberikan kuis kepada siswa sebelum memulai pelajaran?	46	35	22	5	3,13
8	Apakah bapak/ibu guru menguasai materi pelajaran yang akan diajarkan?	40	35	31	2	3,03
9	Apakah bapak/ibu guru mengalami kesulitan dalam menggunakan sumber pengajaran?	49	31	23	5	3,15
10	Apakah bapak/ibu guru mengalami kesulitan dalam menggunakan metode pembelajaran?	42	42	17	7	3,10
11	Apakah bapak/ibu guru berusaha meningkatkan kemampuan dirinya dalam mengajar?	68	30	10	0	3,54
12	Apakah bapak/ibu guru membuat hasil laporan sekolah untuk diberikan kepada prangtua siswa?	35	60	13	0	3,20
13	Apakah bapak/ibu guru	38	40	25	5	3,03

	melaksanakan evaluasi pembelajaran sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan?					
14	Apakah bapak/ibu guru melakukan evaluasi atau penilaian satuan pokok bahan pengajaran selesai dipelajari siswa?	45	36	27	0	3,17
15	Apakah bapak/ibu guru mau menerima kritik dan saran dari guru yang lain guna meningkatkan kualitas mengajar?	63	15	25	5	3,26
16	Apakah Saya menginformasikan materi pelajaran selanjutnya?	38	43	22	5	3,06
17	Apakah Saya menentukan aspek-aspek hasil belajar siswa yang dievaluasi sesuai tujuan?	36	43	29	0	3,06
18	Apakah Saya mengembangkan instrumen evaluasi sesuai indikator?	69	34	5	0	3,59
19	Apakah Saya menentukan prosedur evaluasi hasil belajar siswa sesuai dengan KKM?	70	27	11	0	3,55
20	Apakah Saya mengadministrasikan setiap evaluasi hasil belajar siswa?	36	45	27	0	3,08

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden dari tabel 4.8 diatas, rata-rata maksimum sebesar 3,65 yaitu pada pernyataan bapak/ibu guru Dalam membuat program tahunan mengalami kesulitan. Rata-rata minimum sebesar 2,80 yaitu pada pernyataan bapak/ibu guru membuat bahan pengajaran dengan tujuan pembelajaran.

Rata-rata responden selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja dengan memiliki mempersiapkan dan melaksanakan tahapan pembelajaran semaksimal mungkin. Adapun upaya yang dilakukan dengan membuat RPP (rencana perencanaan pembelajaran), menyusun standar isi kurikulum sebagai acuan atau pedoman dalam pembelajaran, menentukan rumusan tujuan pembelajaran, menguasai mater pembelajaran yang akan diajarkan, selain itu guru juga selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan diri dalam mengajar. Evaluasi pembelajaran juga sellau dilakukan salah satunya dengan membuat laporan sekolah untuk diberikan kepada

orangta siswa, selain itu juga guru selalu melakukan evaluasi atau penilaian satuan pokok bahan pengajaran selesai dipelajari siswa. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan sebagian besar indikator kinerja guru telah diterapkan dengan baik oleh guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja masing-masing guru.

## B. Deskripsi Data

Pada bagian ini penelti akan mengemukakan hasil pengolahan data setiap variabel dengan menggunakan teknik statistik deskriptif. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui deskripsi suatu data yang dilihat dari distribusi frekuensi, nilai merata (mean), nilai yang paling menonjol (modus), nilai tengah (median), dan simpangan baku (standar deviasi). Hasil statistik deskriptif dari masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.9. berikut ini:

**Tabel 4.9.**  
**Statistik Deskriptif**  
**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
X1	108	62,44	8,116	47	79
X2	108	65,69	5,684	49	77
X3	108	60,93	6,161	39	72
Y	108	64,67	6,585	51	75
TOTAL	108	253,72	19,203	214	283

Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

Berdasarkan tabel 4.9. di atas menunjukkan bahwa jumlah responden (N) adalah 108 orang guru. Masing-masing variabel memiliki nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum dan nilai maksimum yang bervariasi.

1. Struktur organisasi (X<sub>1</sub>) responden memiliki nilai rata-rata sebesar 62,44 nilai standar deviasi struktur organisasi sebesar 8,116 dan nilai minimum sebesar

- 47 dan nilai maksimum sebesar 79. Yang berarti penyimpangan atas struktur organisasi sangat kecil.
2. Pemberdayaan ( $X_2$ ) responden memiliki nilai rata-rata sebesar 65,69 nilai standar deviasi pemberdayaan sebesar 5,684 dan nilai minimum sebesar 49 dan nilai maksimum sebesar 77. Yang berarti penyimpangan atas pemberdayaan sangat kecil.
  3. Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) responden memiliki nilai rata-rata sebesar 60,93 nilai standar deviasi motivasi berprestasi 6,161 dan nilai minimum sebesar 39 dan nilai maksimum sebesar 72. Yang berarti penyimpangan atas motivasi berprestasi sangat kecil.
  4. Kinerja Guru ( $Y$ ) responden memiliki nilai rata-rata sebesar 64,67 nilai standar deviasi kinerja guru 6,585 dan nilai minimum sebesar 51 dan nilai maksimum sebesar 75. Yang berarti penyimpangan atas kinerja guru sangat sangat kecil.

## **1. Regresi Linear Berganda**

Regresi merupakan salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain. Sebelum melakukan metode regresi linear berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk uji normalitas dalam

penelitian ini menggunakan *kolmogorov-smirnov test*. Berikut tabel hasil uji normalitas dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* sebagai berikut:

**Tabel 4.10.**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y	TOTAL
N		108	108	108	108	108
	Mean	62,44	65,69	60,93	64,67	253,72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	8,116	5,684	6,161	6,585	19,203
Most Extreme Differences	Absolute	,078	,082	,116	,111	,089
	Positive	,062	,076	,090	,105	,064
	Negative	-,078	-,082	-,116	-,111	-,089
	Kolmogorov-Smirnov Z	,808	,851	1,208	1,150	,921
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,531	,463	,108	,142	,364

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

Dari tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa *Asymp.Sig.(2-tailed)* untuk variabel struktur organisasi adalah sebesar 0,531, pemberdayaan sebesar 0,463, motivasi berprestasi sebesar 0,108 dan kinerja guru sebesar 0,142 dan total keseluruhan variabel  $0,364 > 0,05$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan berdistribusi normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas. Jika harga interkorelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Kesimpulannya jika terjadi multikolinieritas antar variabel bebas maka uji korelasi ganda tidak dapat dilanjutkan. Akan tetapi jika terjadi multikolinieritas antar variabel maka uji korelasi ganda dapat dilanjutkan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*), dengan hasil pengujian sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Olahan SPSS**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	<b>8,215</b>	6,657		1,234	,220		
1 X1	,379	,062	<b>,467</b>	<b>6,148</b>	<b>,000</b>	<b>,903</b>	<b>1,107</b>
X2	,259	,091	<b>,224</b>	<b>2,853</b>	<b>,005</b>	<b>,848</b>	<b>1,179</b>
X3	,259	,081	<b>,242</b>	<b>3,197</b>	<b>,002</b>	<b>,909</b>	<b>1,100</b>

a. Dependent Variabel: Y

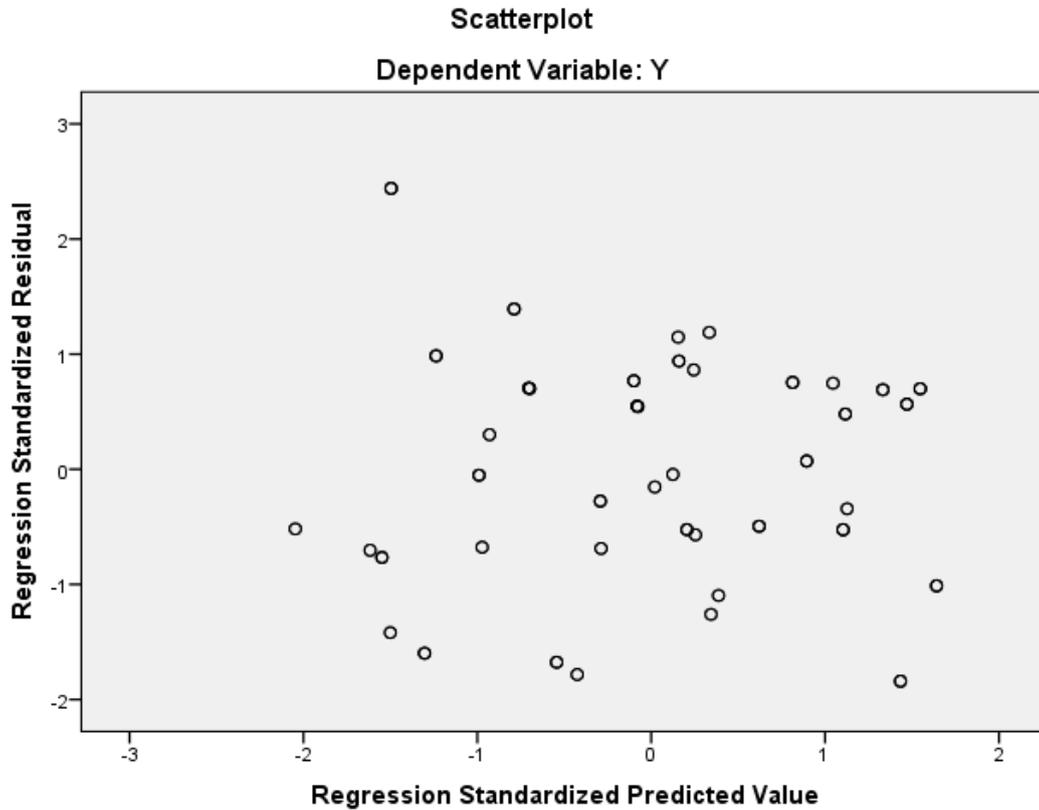
Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, memperlihatkan bahwa nilai *tolerance* struktur organisasi sebesar 0,903, variabel pemberdayaan nilai *tolerance* sebesar 0,848 dan variabel motivasi berprestasi sebesar 0,909. Sedangkan nilai VIF Variabel struktur organisasi sebesar 1,107, variabel pemberdayaan 1,179 dan variabel motivasi berprestasi 1,100. Dengan melihat *tolerance* seluruh variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF seluruh variabel lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinear.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterosdastisitas. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot*.

Hasil pengujian heterosdastisitas dengan menggunakan metode analisis grafik dapat disajikan pada gambar 4.2 berikut ini.



Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan tampilan pada *scatterplot* Gambar 4.1 terlihat bahwa plot menyebarkan secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu *regression studentized residual*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan

variabel terikat (Y), dimana  $X_1$  adalah struktur organisasi,  $X_2$  adalah pemberdayaan,  $X_3$  adalah motivasi berprestasi dan Y adalah kinerja guru.

Dari tabel 4.11 diatas maka diperoleh nilai-nilai sebagai berikut ini:

Konstanta	= 8,215
Stuktur Organisasi	= 0,379
Pemberdayaan	= 0,259
Motivasi Berprestasi	= 0,259

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sehingga diketahui persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Guru} = 8,215 + 0,379 \text{ Struktur Organisasi} + 0,259 \text{ Pemberdayaan} + 0,259 \text{ Motivasi Berprestasi.}$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar **8,215** dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi dianggap konstan maka kinerja guru telah terbentuk sebesar **8,215**.
- 2) Koefisien regresi pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja guru adalah positif sebesar **0,379**. Apabila struktur organisasi ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar **0,379**.
- 3) Koefisien regresi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja guru adalah positif sebesar **0,259**. Apabila pemberdayaan ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar **0,259**.
- 4) Koefisien regresi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru adalah positif sebesar **0,259**. Apabila motivasi berprestasi ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja guru sebesar **0,259**.

## D. Uji Hipotesis

### 1. Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji signifikansi hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan, maka digunakan Uji F. Nilai F digunakan untuk menguji ketepatan model atau *goodness of fit*, apakah model persamaan yang terbentuk masuk dalam kriteria cocok (*fit*) atau tidak. Perhitungan dibantu dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 20. Jika *Asymp. Sig.(2-tailed)* < 0.05 maka secara simultan keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh secara bersama-sama pada tingkat signifikan 5%.

1) Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = jumlah sampel

2) Pengambilan Keputusan

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 20, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2124,274	3	708,091	29,272	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2515,726	104	24,190		
	Total	4640,000	107			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

Untuk menguji hipotesis statistik di atas, maka dilakukan uji F pada tingkat  $\alpha = 5\%$ . Nilai  $F_{hitung}$  untuk  $n = 42$  sebagai berikut:

$$F_{tabel} = n - k - 1 = 108 - 3 - 1 = 104$$

$$F_{hitung} = 29,272 \quad F_{tabel} = 2,46$$

### **Bentuk Pengujian:**

$H_0 : 29,272 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara struktur organisasi ( $X_1$ ), pemberdayaan ( $X_2$ ), dan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru (Y).

### **Kriteria Pengambilan Keputusan:**

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$

Dari tabel di atas, didapat  $F_{hitung}$  sebesar 29,272 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 2,46. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{tabel}$  lebih kecil dari  $F_{hitung}$  sehingga  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji t adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yaitu struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi, dan variabel terikat yaitu kinerja guru mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak. Untuk mengetahui  $t_{tabel}$  digunakan ketentuan  $df = n - k - 1$  pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Perhitungan dibantu dengan menggunakan SPSS versi 20. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$T_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Keterangan :

t = Nilai  $t_{hitung}$

n = jumlah responden

r = koefisien korelasi hasil  $r_{hitung}$

tahap-tahap pengujian:

1) Bentuk pengujian

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Kriteria pengambilan keputusan

$H_0$  diterima jika :  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Hasil pengujian statistik t pada tabel 4.11 dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1) Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah struktur organisasi berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja guru. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan t untuk  $n = 108 - 3 = 105$  adalah 1,982 Untuk itu  $t_{hitung} = 6,148$  dan  $t_{tabel} = 1,982$

#### **Bentuk Pengujian:**

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

#### **Kriteria Pengambilan Keputusan:**

$H_0$  diterima jika :  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Nilai  $t_{hitung}$  struktur organisasi sebesar 6,148 dan  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar 0,000 ( lebih kecil dari 0,05) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

### **2) Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pemberdayaan berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja guru. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan t untuk  $n = 108 - 3 = 105$  adalah 1,982 Untuk itu  $t_{hitung} = 2,853$  dan  $t_{tabel} = 1,982$

**Bentuk Pengujian:**

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Kriteria Pengambilan Keputusan:**

$H_0$  diterima jika :  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Nilai  $t_{hitung}$  pemberdayaan sebesar 2,853 dan  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih kecil dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar 0,005 ( lebih kecil dari 0,05) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

**3) Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah motivasi berprestasi berpengaruh signifikan atau tidak secara parsial terhadap kinerja guru. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan t untuk  $n = 108 - 3 = 105$  adalah 1,982. Untuk itu  $t_{hitung} = 3,197$  dan  $t_{tabel} = 1,982$

**Bentuk Pengujian:**

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

### Kriteria Pengambilan Keputusan:

$H_0$  diterima jika :  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Nilai  $t_{hitung}$  motivasi berprestasi sebesar = 3,197 dan nilai sebesar  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar 0,002 ( lebih kecil dari 0,05) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

### 3. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional menjelaskan hubungan antar pengaruh, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan  $r$ , nilai dapat dihitung dengan menggunakan SPSS 20. Hasil koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Koefisien Korelasi Dan Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,677 <sup>a</sup>	,458	,442	4,918

Predictors: (Constant), X3, X1, X2<sub>a</sub>

Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah (SPSS 20)

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh nilai  $r = 0,677$  artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi 0,458 artinya tinggi rendahnya kinerja guru dapat dijelaskan sebesar 45,8%, dapat dijelaskan oleh struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi sedangkan sisanya sebesar 54,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini seperti kompensasi, disiplin dukungan organisasi dan sebagainya.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta**

##### **se-Kecamatan Siantar Barat**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja guru adalah hasil hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  struktur organisasi sebesar 6,148 dan  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar 0,000 ( lebih kecil dari 0,05) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa struktur organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa struktur organisasi memiliki peranan penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai struktur organisasi rata-rata maksimum sebesar 3,31 pada pernyataan kewenangan dalam bekerja dibagi berdasarkan struktur organisasi sekolah dan guru menyelesaikan pekerjaan/tugas sesuai kewenangan yang

telah diberikan. Rata-rata minimum sebesar 2,94 yaitu pada pernyataan guru melakukan tugas dengan kepala sekolah dan rekan kerja dan guru bekerja menurut aturan dan perintah pimpinan.

Rata-rata responden menilai struktur organisasi yang ada didalam organisasi mereka memiliki peran yang penting dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang diemban sebagai guru. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan guru saat menjawab kuesioner dengan nilai rata-rata di atas 3,00 yaitu pada pernyataan dalam melaksanakan tugasnya guru sering berkomunikasi dengan kepala sekolah, setiap kewenangan yang dimiliki setiap guru dibagi berdsakan struktur organisasi dengan adanya pembagian kewenangan yang sesuai dengan struktur organisasi berdampak pada aktivitas organisasi sekolah yang berjalan dengan lancar. Selain itu kewenangan yang dimiliki juga memberikan dampak pada peningkatan tanggung jawab guru dalam bekerja sehingga guru mampu menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel struktur organisasi menunjukkan respons responden yang paling tinggi menyatakan tidak pernah ada pada pernyataan guru melakukan tugas dengan kepala sekolah dan rekan kerja. Ditemukan juga ada guru yang tidak pernah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan susunan tugas-tugas menurut struktur organisasi sekolah dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik sesuai aturan sekolah juga ada yang belum mampu dan kurangnya pemahaman guru akan tugas dan tanggung jawab dengan baik kepada rekan kerja. Pentingnya peranan kepala sekolah untuk mengarahkan guru dalam menjalankan tugasnya menjadi hal yang harus terus ditingkatkan. Kepala sekolah dituntut agar menguasai tugas dan tanggung jawab yang diemban agar dapat

menggunakan wewenang yang dimiliki sebaik mungkin. Pada temuan peneliti di grand tour juga ditemukan sistem pengangkatan kepala sekolah yang dilakukan tanpa melalui proses seleksi dan diklat calon kepala sekolah hal ini berdampak pada kurangnya penguasaan kepala sekolah terhadap tugas dan tanggung jawab serta pelaksanaan supervisi kepala sekolah juga menjadi tidak teratur.

Diikuti dengan adanya penerapan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 yang telah diubah dengan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah akan berdampak isu strategis yang mengakibatkan perampangan organisasi baik ditingkat Kabupaten / Kotamadya maupun di tingkat Propinsi, maupun pusat. Dengan adanya perubahan struktur organisasi dari sistem sentralisasi menjadi desentralisasi menuntut peranan kepala sekolah lebih banyak dan aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan wewenang yang telah dimiliki.

Menurut Sule dan Kurniawan (2005: 184), kelebihan penggunaan pendekatan desentralisasi adalah kedekatan dengan sasaran, pengetahuan lokal atau lapangan, penerimaan dari pihak sasaran dan keputusan lebih fleksibel. Pendekatan desentralisasi memungkinkan organisasi untuk lebih dekat dengan pihak sasaran, menggambarkan adanya cara pengorganisasian yang berbasiskan pengetahuan lokal atau lapangan secara lebih baik, selain itu perusahaan juga dapat melakukan pendekatan berdasarkan daerah dimana pasar sasaran dituju serta keputusan yang diambil oleh organisasi akan lebih fleksibel karena sangat disesuaikan dengan kondisi lokal dimana organisasi tersebut berada.

Dengan membandingkan antara hasil deskriptif responden, temuan grand tour dan teori diatas. Sebaiknya Sekolah Swasta mulai mengubah sistem pengangkatan kepala sekolah dengan mulai menerapkan sistem seleksi, dan wajib untuk mengikuti

diklat calon kepala sekolah. Sehingga dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi sekolah dengan lebih teratur serta mampu mengarahkan, mengkoordinasikan guru yang menjadi bawahannya serta mampu membuat keputusan yang tepat untuk pengembangan pendidikan di sekolah swasta.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat (2015), Jumenah (2018) bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti baik atau tidaknya struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu yakni struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **2. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja guru adalah hasil hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  pemberdayaan sebesar 2,853 dan  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih kecil dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar 0,005 (lebih kecil dari 0,05) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa pemberdayaan memiliki peranan penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai pemberdayaan rata-rata maksimum sebesar

3,69 yaitu pada pernyataan kepala sekolah saya memberi evaluasi atas hasil kerja bawahan. Rata-rata minimum sebesar 2,84 yaitu pada pernyataan kepala sekolah tidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif.

Rata-rata responden menilai pemberdayaan sumber daya manusia yang ada didalam organisasi memiliki peranan yang penting dalam menunjang kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan kepala sekolah yang mempercayakan guru untuk melakukan tugas – tugasnya, adanya evaluasi atas hasil kerja guru, guru diberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif diri dalam melaksanakan tugas, Kepala sekolah memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuan dalam bekerja agar prestasi guru juga meningkat, guru juga bersedia untuk ditugaskan pada pekerjaan yang mempunyai arti penting bagi sekolah meskipun tugasnya lebih banyak dan lebih berat serta kepala sekolah selalu mengharap komunikasi yang berjalan dua arah.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel pemberdayaan menunjukkan respon responden yang paling tinggi menyatakan tidak pernah ada pada pernyataan Kepala sekolah tidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif, kepala sekolah ingin selalu dilibatkan dalam pemecahan masalah yang terjadi, Kepala sekolah bersedia melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Sedangkan penemuan peneliti di *grand tour* menilai bahwa pemberdayaan terhadap guru dan tenaga kependidikan masih rendah serta dukungan organisasi dalam pengembangan terhadap peningkatan profesional guru masih rendah. Dengan melihat kondisi ini pemberdayaan guru pada sekolah swasta masih rendah penting bagi kepala sekolah untuk menampung saran ataupun masukan dari guru, selain itu penting juga bagi guru untuk diberi kepercayaan mencari solusi atas permasalahan

yang sedang dihadapi sehingga guru mampu menggunakan wewenang yang dimiliki dan juga memiliki rasa tanggung jawab atas apa yang telah dikerjakan. Selain itu untuk dapat terus berkompetisi dengan sekolah lain peningkatan kemampuan dan profesional guru juga menjadi hal penting yang harus terus diperhatikan salah satunya dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan. Seperti pelatihan *Time Works & Leadership dan Problem Solving*, pelatihan pengembangan kurikulum, serta pelatihan penulisan dan pengembangan budaya literasi.

Menurut Daft (2003:118), tren terbaru dalam motivasi adalah pemberdayaan, delegasi kekuatan atau otoritas pada bawahan dalam sebuah organisasi. Meningkatkan kekuatan karyawan mempertinggi motivasi karyawan untuk memenuhkan tugas, karena karyawan dapat memperbaiki efektivitas dirinya, memilih bagaimana cara mengerjakan tugas, dan menggunakan kreativitas mereka. Pemberdayaan karyawan berarti memberi mereka empat elemen yang menyebabkan mereka mampu untuk bertindak secara lebih bebas untuk menyelesaikan pekerjaan mereka: informasi, pengetahuan, kekuatan dan penghargaan. Karyawan menerima informasi tentang kinerja perusahaan, karyawan mempunyai pengetahuan dan keterampilan untuk berkontribusi pada tujuan perusahaan, karyawan mempunyai kekuatan untuk membuat keputusan substantif, dan karyawan diberi penghargaan atas dasar kinerja perusahaan.

Dengan membandingkan antara hasil deskriptif responden, temuan *grand tour* dan teori diatas. Untuk meningkatkan pemberdayaan guru di sekolah swasta sebaiknya sekolah memberikan informasi secara terbuka kepada guru terkait dengan kondisi sekolah serta tuntutan sekolah kepada guru dalam pertemuan resmi seperti rapat tahun ajaran baru. Selain itu penting bagi sekolah untuk meningkatkan

pengetahuan dan keterampilan guru dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan *Time Works & Leadership dan Problem Solving*, pelatihan pengembangan kurikulum, serta pelatihan penulisan dan pengembangan budaya literasi. Serta memberikan wewenang dan tanggung jawab bagi guru sesuai dengan kapasitas atau kemampuan masing-masing guru. Dengan demikian guru semakin termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan (2019), Setyawan (2020), dan Samsilayurni (2019) bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti tinggi rendahnya pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu yakni pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **3. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru adalah hasil hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  motivasi berprestasi sebesar  $= 3,197$  dan nilai sebesar  $t_{tabel} = 1,982$  dengan  $\alpha = 5\%$ . Dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Nilai signifikansi sebesar  $0,002$  ( lebih kecil dari  $0,05$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa dengan adanya motivasi dari sebuah organisasi dapat menunjang dan meningkatkan kinerja guru.

Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai motivasi berprestasi rata-rata maksimum sebesar 3,37 yaitu pada pernyataan guru menganggap gaji sebagai guru swasta sudah memadai. Rata-rata minimum sebesar 2,69 yaitu pada pernyataan sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar tersedia dengan cukup sehingga mendukung meningkatkan semangat guru.

Rata-rata responden menilai pentingnya motivasi berprestasi dari organisasi untuk menunjang kinerja guru. Motivasi ataupun dorongan dari organisasi seperti memberikan gaji yang memadai bagi guru, rasa bangga yang dimiliki guru memiliki profesi sebagai guru swasta, adanya kejasama yang baik antara sesama guru selain itu guru juga selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensi dengan melakukan hal-hal terbaik dan mengikuti peraturan yang ditetapkan sekolah. Selain itu guru juga dilibatkan dalam membuat rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS), serta guru memiliki disiplin yang tinggi dalam jam kerja serta guru juga diberi kebebasan bekerja dengan penuh disiplin.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel motivasi berprestasi menunjukkan respon responden yang paling tinggi dan rata-rata terendah menyatakan tidak pernah ada pada pernyataan sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar, prosedur dan standar kerja, hubungan interpersonal antara saya dengan guru berlangsung akrab dan komunikatif, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal biasa, guru berusaha meningkatkan pengetahuan dengan memanfaatkan waktu luang. Upaya meningkatkan motivasi berprestasi hendaknya disertai dengan dukungan dari organisasi mengingat kondisi saat ini sistem pembelajaran secara daring dan telah berjalan selama setahun. Sarana dan prasarana yang paling utama dibutuhkan guru adalah jaringan internet serta laptop untuk

menyampaikan pembelajaran. Untuk laptop mungkin tidak semua guru memiliki laptop pribadi, begitu pula dengan kuota internet yang terbatas maka hal ini menjadi tugas sekolah untuk menyediakan fasilitas tersebut untuk kelancaran proses pembelajaran. Selain fasilitas lingkungan tempat bekerja juga memberikan dampak seperti relasi yang baik dengan rekan kerja serta hubungan yang baik dengan atasan sehingga guru termotivasi untuk terus meningkatkan pengetahuan serta kompetensi dalam menjalankan tugasnya sebagai guru yang kompeten.

Menurut Crow & Crow (1977:350), motivasi berprestasi dipengaruhi oleh lingkungan. Sikap yang positif terhadap lingkungan merupakan petunjuk tentang pandangan dan penilaian individu terhadap lingkungan. Lingkungan bisa berupa lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik seperti sekolah, sarana dan prasarana, sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan non fisik seperti sumber daya manusia itu sendiri, yaitu guru, kepala sekolah, orangtua dan siswa. Dengan membandingkan teori di atas dan melihat situasi pada motivasi berprestasi guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat, dapat kita lihat bahwa lingkungan dimana seseorang bekerja sangat mempengaruhi motivasi berprestasi. Sebaiknya sekolah SMA Swasta mulai memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan guru untuk mengajar seperti tersedianya Tv led, kabel HDMI, laptop serta jaringan internet. Sehingga guru dapat mengajar serta terus mengupdate keilmuan untuk peningkatan kompetensi serta pengetahuan. Selain itu penting bagi sekolah untuk membuat program tahunan yang bertujuan untuk mempererat hubungan antara guru maupun kepala sekolah dengan mengadakan liburan tahunan bersama.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2010), Haryanti (2017), Hasan (2015), bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja guru. Hal ini berarti tinggi rendahnya motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu yakni motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

#### **4. Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat**

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru adalah hasil hipotesis secara simultan yang menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 29,272 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 2,46. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{tabel}$  lebih kecil dari  $F_{hitung}$  sehingga  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta Se-Kecamatan Siantar Barat.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa dengan adanya struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi dapat menunjang dan meningkatkan kinerja guru. Pada hasil deskriptif tanggapan responden mengenai kinerja guru rata-rata maksimum sebesar 3,65 yaitu pada pernyataan bapak/ibu guru Dalam membuat program tahunan mengalami kesulitan. Rata-rata minimum sebesar 2,80 yaitu pada pernyataan bapak/ibu guru membuat bahan pengajaran dengan tujuan pembelajaran.

Rata-rata responden selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja dengan memiliki mempersiapkan dan melaksanakan tahapan pembelajaran semaksimal

mungkin. Adapun upaya yang dilakukan dengan membuat RPP (rencana perencanaan pembelajaran), menyusun standar isi kurikulum sebagai acuan atau pedoman dalam pembelajaran, menentukan rumusan tujuan pembelajaran, menguasai mater pembelajaran yang akan diajarkan, selain itu guru juga selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan diri dalam mengajar. Evaluasi pembelajaran juga sellau dilakukan salah satunya dengan membuat laporan sekolah untuk diberikan kepada orangta siswa, selain itu juga guru selalu melakukan evaluasi atau penilaian satuan pokok bahan pengajaran selesai dipelajari siswa.

Berdasarkan dari hasil statistik deskriptif variabel motivasi kinerja guru menunjukkan respon responden yang paling tinggi dan rata-rata terendah menyatakan tidak pernah ada pada pernyataan guru membuat bahan pengajaran dengan tujuan pembelajaran, guru mengalami kesulitan dalam menggunakan metode pembelajaran, guru juga mengalami kesulitan dalam menggunakan sumber pengajaran. Hal ini sejalan dengan temuan peneliti di *grand tour* bahwa kinerja guru masih rendah karena kurikulum-13 masih belum sepenuhnya dipahami, kemampuan penyusunan silabus dan RPP masih perlu peningkatan, kehadiran guru pada jam pertama juga masih rendah, serta kurang optimalnya penerapan model/metode pembelajaran, variasi mengajar, perangkat penilaian, menganalisis hasil evaluasi, dan pelaksanaan remedial/pengayaan. Sehingga dapat dinilai bahwa masih ada guru SMA Swasta yang belum dapat menjalankan tugasnya dengan baik karena kurangnya kompetensi dalam melakukan tugasnya dengan baik mulai dari tahap perencanaan pembelajaran, tahap pelaksanaan pembelajaran, hingga tahap evaluasi pembelajaran.

Menurut Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:99), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah *personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja, pelibatan anggota dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi. *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Dengan membandingkan antara hasil deskriptif responden, temuan *grand tour* dan teori diatas. Sebaiknya SMA Swasta mulai memberikan perhatian khusus pada proses seleksi pemberian wewenang seperti pengangkatan kepala sekolah, mulai memberdayakan guru yang memiliki kompetensi dengan dasar penilaian kinerja guru setiap tahunnya serta memberikan motivasi guru untuk terus berprestasi dengan terus mengikut sertakan guru dalam seminar yang berkaitan dengan kurikulum serta penyusunan perencanaan pembelajaran hingga evaluasi pembelajaran.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat (2015), Ramadhan (2019), Haryanti (2017), bahwa struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti baik tidaknya struktur organisasi, tinggi rendahnya pemberdayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja dosen. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu yakni struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja dosen.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat adalah sebagai berikut:

1. Struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Hal ini berarti bahwa struktur organisasi memiliki peranan penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru .
2. Pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Hal ini berarti bahwa dengan adanya pemberdayaan dapat menunjang dan meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik .
3. Motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya motivasi berprestasi guru memiliki peranan penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru .
4. Struktur organisasi, pemberdayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Hal ini berarti bahwa baik tidaknya struktur organisasi serta tinggi atau rendahnya pemberdayaan dan motivasi berprestasi memiliki peranan penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru .

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini peneliti dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Untuk itu agar fungsi struktur organisasi menjadi lebih efektif sebaiknya Sekolah Swasta mulai mengubah sistem pengangkatan kepala sekolah dengan mulai menerapkan sistem seleksi, dan wajib untuk mengikuti diklat calon kepala sekolah. Sehingga dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi sekolah dengan lebih teratur serta mampu mengarahkan, mengkoordinasikan guru yang menjadi bawahannya serta mampu membuat keputusan yang tepat untuk pengembangan pendidikan di sekolah swasta.
2. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Untuk itu agar pemberdayaan guru efektif, sebaiknya ssekolah memberikan informasi secara terbuka kepada guru terkait dengan kondisi sekolah serta tuntutan sekolah kepada guru dalam pertemuan resmi seperti rapat tahun ajaran baru. Selain itu penting bagi sekolah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan *Time Works & Leadership dan Problem Solving*, pelatihan pengembangan kurikulum, serta pelatihan penulisan dan pengembangan budaya literasi. Serta memberikan wewenang dan tanggung jawab bagi guru sesuai dengan kapasitas atau

kemampuan masing-masing guru. Dengan demikian guru semakin termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Untuk itu agar motivasi berprestasi guru meningkat, sebaiknya sekolah SMA Swasta mulai memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan guru untuk mengajar seperti tersedianya Tv led, kabel HDMI, laptop serta jaringan internet. Sehingga guru dapat mengajar serta terus mengupdate keilmuan untuk peningkatan kompetensi serta pengetahuan. Selain itu penting bagi sekolah untuk membuat program tahunan yang bertujuan untuk mempererat hubungan antara guru maupun kepala sekolah dengan mengadakan liburan tahunan bersama.
4. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa struktur organisasi, pembedayaan dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Swasta se-Kecamatan Siantar Barat Pematangsiantar. Agar kinerja guru tinggi, sebaiknya SMA Swasta mulai memberikan perhatian khusus pada proses seleksi pemberian wewenang seperti pengangkatan kepala sekolah, mulai memberdayakan guru yang memiliki kompetensi dengan dasar penilaian kinerja guru setiap tahunnya serta memberikan motivasi guru untuk terus berprestasi dengan terus mengikut sertakan guru dalam seminar yang berkaitan dengan kurikulum serta penyusunan perencanaan pembelajaran hingga evaluasi pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta
- Crow dan Crow. 1977. *Psychologi Pendidikan*. Nurcahaya
- Djaali. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Bumi Aksara
- Gallerman. 1984. *Motivasi dan Produktivitas*. Pustaka Binaman Pressindo.
- Gibson, James, dkk. 1994. *Organisasi:Perilaku, Struktur, dan Proses. Terjemahan Agus Dahrma*. Jakarta:Erlangga
- Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta:BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara
- Hawadi. 2001. *Psikologi Perkembangan Anak:Mengenal Sifat, Bakat, dan Kemampuan Anak*. Jakarta:PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hidayat. 2010. "Studi Kasus Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al- Inayah Rawa Kalong Gunung Sindur Bogor. UIN Syarif hidayatullah Jakarta
- Irwanto. 1997. *Psikologi Umum*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Umum
- Mulyadi dan John Setiawwan. 1999. *Corporate Culture And Performance, Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Prenhallindo:Jakarta
- Mahyudin. 2017. *Manajemen Pemberdayaan Sekolah*. Malang. Madani.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada
- Kunandar. 2009. *Guru Profesional*. Jakarta:Rajawali Pers
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung:Refika Aditama
- McClelland. 1987. *Human Motivation*. Press Syndicate of the University Cambridge
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung:Remaja Rosdakarya.

- . 2011. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Ramadhan. 2014. “Pengaruh Pemberdayaan dan Sistem Informasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Tengah. E-Jurnal Katalogis, Volume 2 Nomor 7, Juli 2014
- Robbins, Stephen, P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta:Erlangga
- Sagala, Syaiful. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat*. Jakarta:Nimas Multima
- Santrock, John W. 2003. *Adolascence Perkembangan Remaja*. Jakarta:Erlangga
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung:Aditama
- Sudjana. 2005. *Metoda Statistika*. Bandung:Tarsito
- Sule, Erni Tisnawati,dkk. 2016. *Pengantar Manajemen*. Surabaya:Prenada Media
- Sutrisno. 2006. *Budaya Organisasi*. Jakarta:Kencana
- Thoha, Miftah. 2007. *Perilaku Organisasi:Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta:Rajawali Pers
- Timpe, A, Dale. 1992. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia:Kinerja*. Jakarta:Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia
- Tjiptonodan dan Anastasia. 2011. *Total Quality Management*. ANDI
- Usman, Uzer. 1992. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung:Remaja Rosdakarya
- Utami, Neni. 2003. *Kualitas dan Profesionalisme Guru*. Artikel diambil pada tanggal 4 Oktober 2010 dari <http://www.pikiran-rakyat.com>.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah:Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Grafindo Persada:Jakarta
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta:Bina Aksara

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

## PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTASE-KECAMATAN SIANTAR BARAT

### A. Petunjuk Pengisian

1. Data responden mohon diisi pada tempat yang disesuaikan sesuai dengan identitasnya
2. Dalam menjawab pertanyaan dari kuesoner ini , mohon dilakukan dengan cara memberi tanda centang (✓) pada kolom pilihan anda
3. Mohon memberikan jawaban yang sesungguhnya sesuai dengan pendapat dan yang dialami saudara
4. Dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini , tidak ada jawaban yang salah.
5. Oleh karena itu , usahakan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.
6. Ada 4 alternatif jawaban, yaitu :

**Tabel 3.5***Instrumen Skala Likert*

<b>NO</b>	<b>SKALA</b>	<b>SKOR</b>
1.	Sangat Sering (SS)	4
2.	Sering (SR)	3
3.	Jarang (JR)	2
4.	Tidak Pernah (TP)	1

## **IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nomor Responden : .....
  
2. Jenis kelamin : a. Pria            b. Wanita
  
3. Usia : a. 21-30 tahun            c. 41-50 tahun  
          b. 31-40 tahun            d. >50 tahun
  
4. Pendidikan Terakhir : a. SMA   b. Diploma   c. Sarjana(S1)   d. (S2)

## INSTRUMEN STRUKTUR ORGANISASI

No	Pernyataan	JAWABAN			
		SS	Sr	JR	TP
1	Dalam melaksanakan tugas sayaberkomunikasidengankepalasekolah lain				
2	Kewenangandalambekerjadibagiberdasarkanstrukturorganisasisekolah				
3	Pembagiankewenanganuntukbekerjatelahmeningkatkanaktivitasorganisasisekolah				
4	Kewenangan yangdiberikantelahmeningkatkananggungjawabguru dalambekerja				
5	Menyelesaikanpekerjaan/tugasesuaikewenangan yang telahdiberikan				
6	Sangatmendorongbekerjatepatwaktukarenapembagian tugastelahmemberikankepuasan				
7	Kewenangan yangdiberikantelahmemudahkansayamengembangkaninisiatifdalambekerja				
8	Wewenang yangdibagiberdasarkanstrukturorganisasitidakmemudahkansayabekerjatepatwaktu				
9	Disiplinilmunyasangatbertentangdengandenganpekerjaanatautugasdanmenjaditugassetiaphari				

10	Mengikuti perilaku aktivitas di kampus setiap saat				
11	Polahubungan kerja telah memudahkan saya melakukan komunikasi dengan pimpinan				
12	Menyelesaikan tugas dengan baik sesuai aturan sekolah				
13	Aktivitas organisasi meningkat dengan polahubungan yang dilakukan menurut struktur organisasi sekolah				
14	Mengikuti polahubungan kerja dapat memberikan keberhasilan pencapaian tujuan				
15	Bekerja dengan baik dengan mengikuti polahubungan kerja di sekolah				
16	Melakukan tugas dengan kepala sekolah dan rekan kerja				
17	Bekerja menurut aturan dan perintah pimpinan				
18	Memberikan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sekolah				
19	Menyelesaikan pekerjaan dengan susun tugas – tugas menurut struktur organisasi sekolah				
20	Saya memahami tugas dan tanggung jawab dengan baik kepada rekan kerja				

## INSTRUMEN PEMBERDAYAAN

No	Pernyataan	JAWABAN			
		S S	S r	J R	T P
1	Kepalasekolahsaya mempercayakan guru untuk melakukan tugas – tugasnya				
2	Kepalasekolahsaya jarang memberievaluasi hasil kerja abawah saya				
3	Setiap guru diberikesempatan untuk mengembangkan inisiatif diridalam melaksanakan tugas				
4	Kepalasekolahsaya sering mendiskusikan tentang kinerja guru				
5	Kepalasekolahsaya ingin mengembangkankemampuan alambekerja agar prestasi guru jugameningkat				
6	Guru saya ingin ditugaskan pada pekerjaan yang mempunyai arti penting bagisekolah meskipun tugasnya lebih banyak n lebih berat				
7	Kepalasekolahmengharap komunikasi yang berjalandua arah				
8	Kepalasekolahtidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif				
9	Kepalasekolahtidak ingin melakukan pekerjaan dengan metode yang guru anggap efektif				
10	Guru ingin mendapat rotasi pekerjaan sehingga guru dapat menunjukkan kemampuannya				
11	Guru ingin mendapat rotasi pekerjaan sehingga guru dapat belajar mengenai hal baru				
12	Kepalasekolah yakin bahwa pelatihan akan membuat guru dapat lebih mengembangkankemampuannya				
13	Kepalasekolah merasa yakin bahwa guru dapat meningkatkan prestasinya				
14	Kepalasekolah bersedia melakukan pekerjaan yang bukannya tugasnya				
15	Kepalasekolah jarang mendiskusikan masalah yang terjadi				
16	Informasi yang diberikan kepala sekolah tidak ditanggapi dengan serius				
17	Pihak yayasan hanya peduli tentang hasil kerja karyawan				
1	Menurut Kepala sekolah informasi yang datang dari guru				

8	justrusangatpentingbagipencapaiantujuan				
1 9	Kepalasekolahinginselaludilibatkandalampemecahanm asalah yang terjadi				
2 0	Kepalasekolahselalumemikirkancarameningkatkankine rja guru				

## Instrumen Motivasi Berprestasi

Pernyataan	Keterangan			
	SS	Sr	JR	TP
1. Saya menganggap gaji sebagai pegawai swasta sudah memadai				
2. Sebagai guru swasta saya merasa bangga dan bahagia				
3. Gaji diterima guru cukup memberikan keamanan dan jaminan hari tua				
4. Saran dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar tersedia dan cukup sehingga mendukung meningkatkan semangat saya				
5. Kerjasama yang baik dengan sesama guru mendorong semangat kerjasaya				
6. Saya sebagai guru berinisiatif dalam melakukan hal – hal yang terbaik untuk meningkatkan kualitas saya				
7. Saya berinisiatif dalam melakukan aturan yang telah ditetapkan sekolah				
8. Prosedur dan standar kerja di tempat saya baik, sehingga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan				
9. Pelaksanaan supervisi di tempat saya bekerja membantu dan membimbing saya meningkatkan kompetensi di				

mbekerja				
10. Supervisiberlangsungkommunikasidankomprehensif,sehingasayalebihkreatifdalammeningkatkanqualitaskerja				
11. Hubungan interpersonal antarasayadengan guruberlangsungkrdankomunikatif,semakinmeningkatkansemangatkerja				
12. Hubungan interpersonal antarasayadengankepalsekolahberlangsungkommunikatif,manusiawi,persuasive,sehinggamendorongsayabekerjalebihbaik				
13. Bagisayakeberhasilandalampekerjaanmerupakanhalbiasa				
14. Sayaberusahamengajarlebihbaikdargurulain				
15. Sayaberusahabekerjakerasuntukmencapaiprestasiterbaik				
16. Sayaberusahameningkatkanpengetahuan denganmemanfaatkanwaktuluang				
17. Sayaharusmenggunakanmetode – metodemengajar yang tepatuntuksetiapmateripelajaran				

<p>18. Setiap waltahun guru – guru membantukepalasekolahuntukmembuatrencanaanggaranbelanjasekolah ( RAPBS )</p>				
<p>19. Saya datang dan pulangkerjatepatwaktu</p>				
<p>20. Sayadiberikebebasanbekerjadenganpenuhdisiplin</p>				

## INSTRUMEN KINERJA GURU

No	Pernyataan	JAWABAN			
		SS	Sr	JR	TP
1	Apakah bapak/ibu guru membuat rencana perencanaan pembelajaran(RPP) yang hendak diberikan?				
2	Apakah bapak/ibu guru menyusun standar isi kurikulum sebagai acuan atau pedoman dalam pembelajaran?				
3	Apakah bapak/ibu guru membuat rumusan-rumusan tujuan pembelajaran?				
4	Apakah bapak/ibu guru membuat bahan pengajaran dengan tujuan pembelajaran?				
5	Apakah bapak/ibu guru Dalam membuat program tahunan mengalami kesulitan?				
6	Apakah bapak/ibu guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya mengenai bahan pembelajaran yang disampaikan?				
7	Apakah bapak/ibu guru memberikan kuis kepada siswa sebelum memulai pelajaran?				
8	Apakah bapak/ibu guru menguasai materi pelajaran yang akan diajarkan?				
9	Apakah bapak/ibu guru mengalami kesulitan dalam menggunakan sumber pengajaran?				
10	Apakah bapak/ibu guru mengalami kesulitan dalam menggunakan metode pembelajaran?				
11	Apakah bapak/ibu guru berusaha meningkatkan kemampuan dirinya dalam mengajar?				
12	Apakah bapak/ibu guru membuat hasil laporan sekolah untuk diberikan kepada prangtua siswa?				
13	Apakah bapak/ibu guru melaksanakan evaluasi pembelajaran sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan?				
14	Apakah bapak/ibu guru melakukan evaluasi atau penilaian satuan pokok bahan pengajaran selesai dipelajari siswa?				
15	Apakah bapak/ibu guru mau menerima kritik dan saran dari guru yang lain guna meningkatkan kualitas mengajar?				
16	Apakah Saya menginformasikan materi pelajaran selanjutnya?				
17	Apakah Saya menentukan aspek-aspek hasil belajar siswa yang dievaluasi sesuai tujuan?				
18	Apakah Saya mengembangkan instrumen evaluasi sesuai indicator?				

19	Apakah Saya menentukan prosedur evaluasi hasil belajar siswa sesuai dengan KKM?				
20	Apakah Saya mengadministrasikan setiap evaluasi hasil belajar siswa?				

## LAMPIRAN 2

### HASIL OLAHAN SPPS

#### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
X1	108	62,44	8,116	47	79
X2	108	65,69	5,684	49	77
X3	108	60,93	6,161	39	72
Y	108	64,67	6,585	51	75
TOTAL	108	253,72	19,203	214	283

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	X1	X2	X3	Y	TOTAL	
N	108	108	108	108	108	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	62,44	65,69	60,93	64,67	253,72
	Std. Deviation	8,116	5,684	6,161	6,585	19,203
	Absolute	,078	,082	,116	,111	,089
Most Extreme Differences	Positive	,062	,076	,090	,105	,064
	Negative	-,078	-,082	-,116	-,111	-,089
Kolmogorov-Smirnov Z	,808	,851	1,208	1,150	,921	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,531	,463	,108	,142	,364	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	64,67	6,585	108
X1	62,44	8,116	108
X2	65,69	5,684	108
X3	60,93	6,161	108

### Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1,000	,573	,435	,382
	X1	,573	1,000	,302	,160
	X2	,435	,302	1,000	,292
	X3	,382	,160	,292	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,000	,000	,000

N	X1	,000	.	,001	,049
	X2	,000	,001	.	,001
	X3	,000	,049	,001	.
	Y	108	108	108	108
	X1	108	108	108	108
	X2	108	108	108	108
	X3	108	108	108	108

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,677 <sup>a</sup>	,458	,442	4,918	,458	29,272

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics			Durbin-Watson
	df1	df2	Sig. F Change	
1	3 <sup>a</sup>	104	,000	2,383

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2124,274	3	708,091	29,272	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2515,726	104	24,190		
	Total	4640,000	107			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,215	6,657		1,234	,220
	X1	,379	,062	,467	6,148	,000

X2	,259	,091	,224	2,853	,005
X3	,259	,081	,242	3,197	,00

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)					
1 X1	,573	,516	,444	,903	1,107
X2	,435	,269	,206	,848	1,179
X3	,382	,299	,231	,909	1,100

a. Dependent Variable: Y

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,979	1,000	,00	,00	,00	,00
1	2	,012	18,251	,02	,87	,01	,18
	3	,006	25,695	,06	,12	,42	,71
	4	,004	33,677	,92	,01	,56	,10

a. Dependent Variable: Y

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

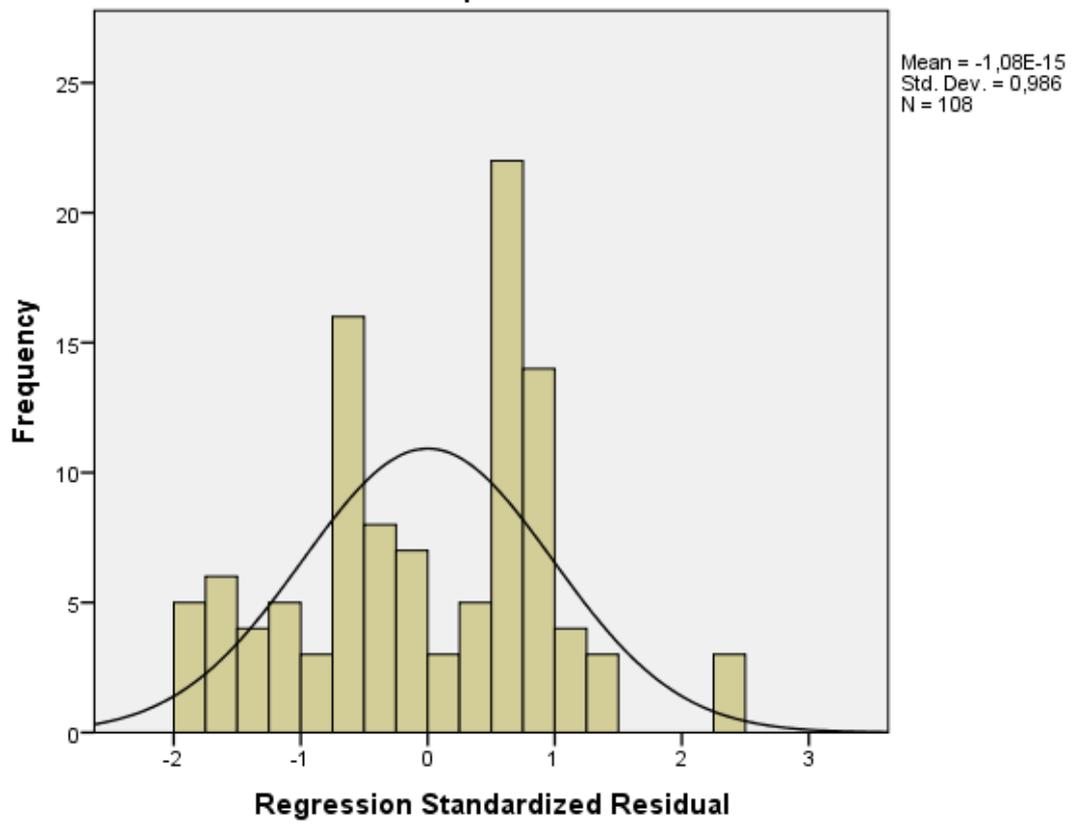
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	55,55	71,98	64,67	4,456	108
Residual	-9,055	12,000	,000	4,849	108
Std. Predicted Value	-2,047	1,641	,000	1,000	108
Std. Residual	-1,841	2,440	,000	,986	108

a. Dependent Variable: Y

## Charts

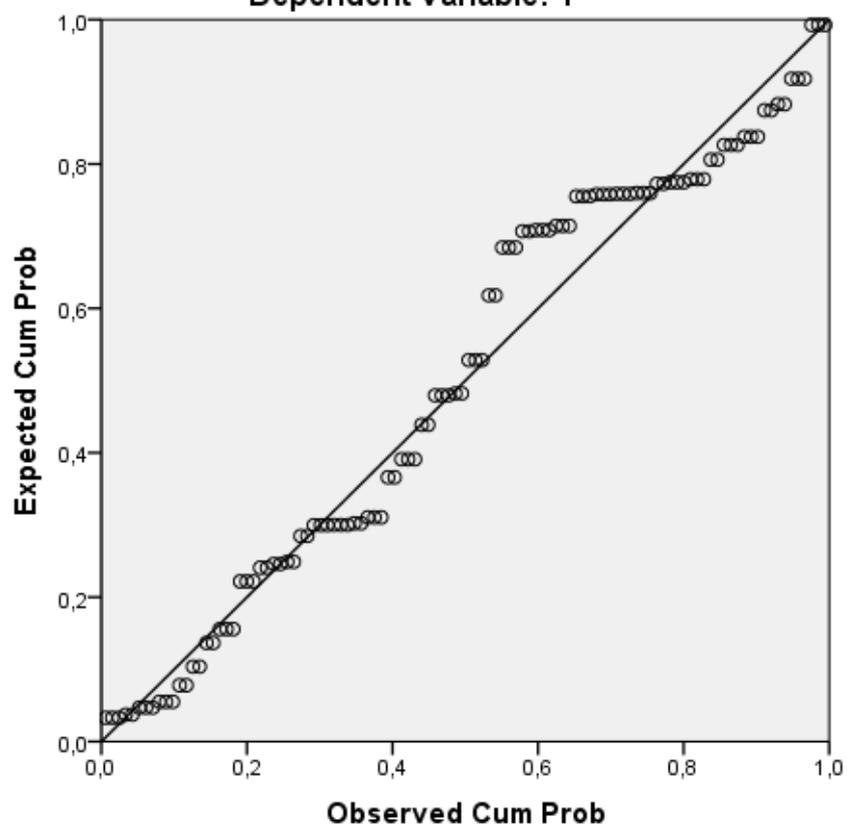
### Histogram

Dependent Variable: Y



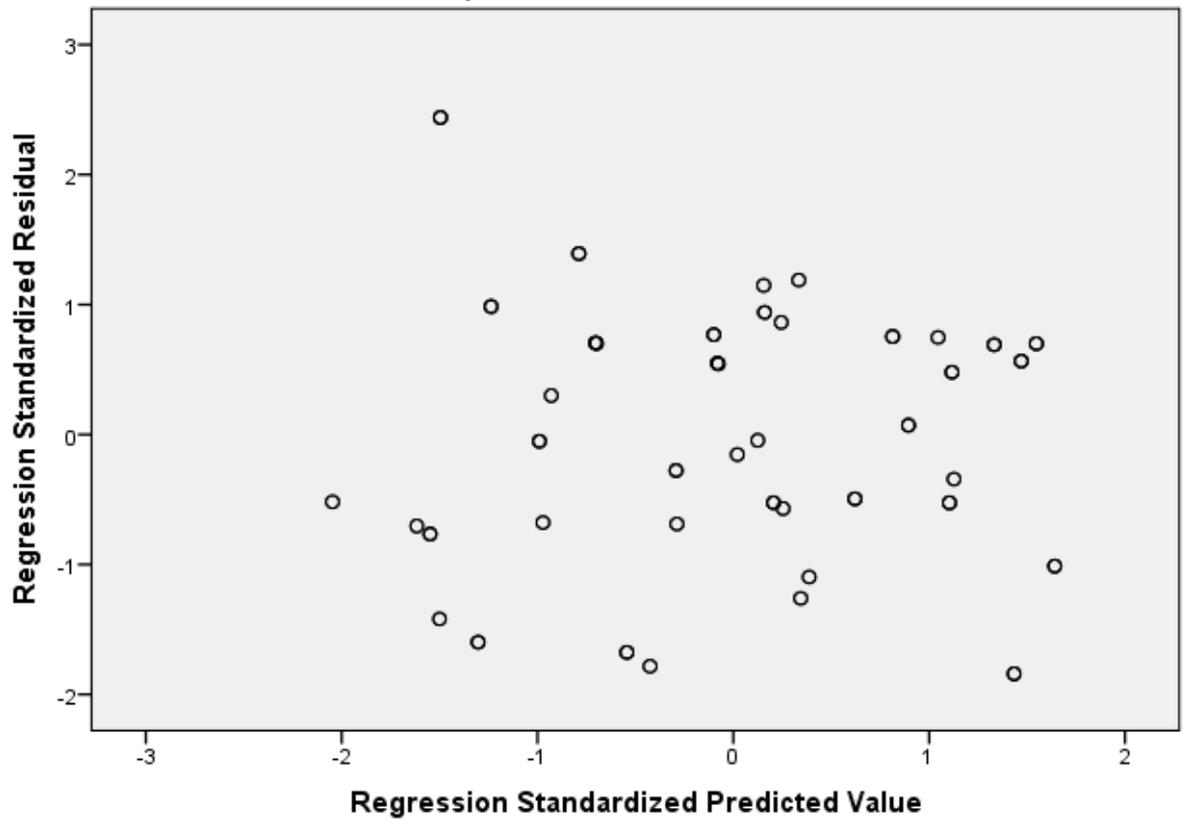
### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



### Scatterplot

Dependent Variable: Y



					Struktur Organisasi																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	64	
3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	66	
4	3	1	4	4	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	51	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	76	
3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	56	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79	
4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	68	
3	3	2	2	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	56	
2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	4	3	2	53	
2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	57	
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	69	
3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	4	1	2	1	2	4	1	2	48	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	74	
2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	56	
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	3	4	4	71	
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	72	
3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	61	
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	69	
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	64	
4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	2	4	2	4	2	2	2	2	4	62	
4	4	2	2	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	59	
3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	3	63	
3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	58	
2	3	2	4	2	4	4	3	2	3	3	1	3	1	2	1	3	2	1	3	49	
4	4	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	
2	2	1	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	1	3	4	4	3	1	47	
4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	2	2	63	
3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	59	
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	72	
4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	71	
4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	69	
2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	64	
1	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	1	3	3	4	3	64	
4	3	3	4	4	3	1	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	1	62	
2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	1	4	4	64	
4	2	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	2	3	4	4	1	4	3	2	64	
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	3	4	2	4	4	69	
2	2	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	61	
3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	50	

4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	54
4	4	2	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	4	4	65
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	1	1	2	2	4	50
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	64
3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	66
4	3	1	4	4	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	76
3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79
4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	68
3	3	2	2	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	56
2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	4	3	2	53
2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	57
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	69
3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	4	1	2	1	2	4	1	2	48
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	74
2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	56
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	3	4	4	71
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	72
3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	61
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	69
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	64
4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	2	4	2	4	2	2	2	2	4	62
4	4	2	2	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	59
3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	3	63
3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	58
2	3	2	4	2	4	4	3	2	3	3	1	3	1	2	1	3	2	1	3	49
4	4	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
2	2	1	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	3	1	3	4	4	3	1	47
4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	2	2	63
3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	59
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	72
4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	71
4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	69
2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	64
1	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	1	3	3	4	3	64
4	3	3	4	4	3	1	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	1	62
2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	1	4	4	64
4	2	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	2	3	4	4	1	4	3	2	64
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	3	4	2	4	4	69
2	2	4	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	61

3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	50
4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	54
4	4	2	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	4	4	65
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	1	1	2	2	4	50
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	64
3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	66
4	3	1	4	4	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	76
3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79
4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	68
3	3	2	2	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	56
2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	4	3	2	53
2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	57
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	69
3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	4	1	2	1	2	4	1	2	48
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	74
2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	56
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	3	4	4	71
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	72
3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	2	2	3	3	61
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	69
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	64
4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	2	4	2	4	2	2	2	2	4	62
4	4	2	2	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	59
3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	3	63
3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	58
2	3	2	4	2	4	4	3	2	3	3	1	3	1	2	1	3	2	1	3	49

Pemberdayaan																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	75
3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2	2	2	60
4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	67
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	74
4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	67
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
4	4	2	4	4	4	4	2	4	A	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	65
4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	1	3	4	1	1	1	1	56
4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	62
3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	67
4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	69
3	3	2	4	3	2	4	1	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	65
4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	65
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	64
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	72
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	70
4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	67
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	70
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77
4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	67
3	3	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	2	4	58
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	73
2	4	2	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	63
4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	62
2	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	56
3	4	3	4	4	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	1	3	55
4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	66
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	69
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	69
3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	2	4	4	2	4	65
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	2	4	67
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	69
3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	66
3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	70
4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	64
4	4	3	2	4	4	4	2	4	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	2	62
2	4	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	1	3	4	2	2	1	2	49

4	4	4	3	4	4	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	59
4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	74
4	3	3	4	3	2	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	69
2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	2	4	4	2	4	3	3	2	4	3	60
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	75
3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2	2	2	60
4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	67
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	74
4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	67
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
4	4	2	4	4	4	4	2	4	A	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	65
4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	1	3	4	1	1	1	1	56
4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	62
3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	67
4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	69
3	3	2	4	3	2	4	1	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	65
4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	65
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	64
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	72
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	70
4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	67
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	70
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77
4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	67
3	3	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	2	4	58
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	73
2	4	2	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	63
4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	62
2	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	56
3	4	3	4	4	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	1	3	55
4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	66
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	69
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	69
3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	2	4	4	2	4	65
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	2	4	67
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	69
3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	66
3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	70
4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	64
4	4	3	2	4	4	4	2	4	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	2	62

2	4	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	1	3	4	2	2	1	2	49
4	4	4	3	4	4	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	59
4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	74
4	3	3	4	3	2	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	69
2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	2	4	4	2	4	3	3	2	4	3	60
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	75
3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2	2	2	60
4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	67
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	74
4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	67
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
4	4	2	4	4	4	4	2	4	A	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	65
4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	1	3	4	1	1	1	1	56
4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	62
3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	67
4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	69
3	3	2	4	3	2	4	1	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	65
4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	65
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	64
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	72
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	70
4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	67
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	70
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77
4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	67
3	3	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	2	4	58
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	73
2	4	2	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	63
4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	62

Motivasi Berprestasi																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	60
4	3	3	2	1	3	4	2	3	4	3	3	2	3	2	4	4	2	4	4	60
4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	67
4	4	2	1	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	4	4	61
4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	64
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	4	67
3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	1	3	1	4	4	3	3	57
2	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	1	4	2	4	2	3	4	4	63
4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	2	3	56
2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	54
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	67
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	57
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	4	70
2	2	3	2	4	2	4	3	3	1	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	60
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	2	4	2	4	65
3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	58
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	60
4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	2	61
3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	72
4	4	3	2	3	1	4	3	3	4	1	4	3	2	3	3	4	4	4	4	63
3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	2	47
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	72
2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	2	3	2	3	58
4	4	4	1	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	63
3	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	61
3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2	4	3	3	2	3	4	59
4	4	2	2	3	4	4	2	4	2	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4	64
4	3	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	63
4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3	2	3	3	4	4	63
4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	55
3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4	68
3	2	4	3	3	3	2	3	4	2	3	1	3	1	3	1	4	3	3	3	54
2	1	3	2	3	2	3	1	2	2	4	4	1	4	1	4	2	2	4	4	51
4	3	3	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	4	2	2	4	2	3	63
2	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	68
4	4	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	2	4	63
3	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	39
4	3	4	3	4	2	3	4	2	4	4	3	4	3	3	2	2	4	3	2	63

4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	4	3	4	4	2	3	2	60
3	2	1	3	3	4	3	1	2	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	60
4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	56
4	2	3	2	3	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	57
3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	60
4	3	3	2	1	3	4	2	3	4	3	3	2	3	2	4	4	2	4	4	60
4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	67
4	4	2	1	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	4	4	61
4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	64
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	4	67
3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	1	3	1	4	4	3	3	57
2	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	1	4	2	4	2	3	4	4	63
4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	2	3	56
2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	54
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	67
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	57
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	4	70
2	2	3	2	4	2	4	3	3	1	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	60
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	2	4	2	4	65
3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	58
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	60
4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	2	61
3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	72
4	4	3	2	3	1	4	3	3	4	1	4	3	2	3	3	4	4	4	4	63
3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	2	47
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	72
2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	2	3	2	3	58
4	4	4	1	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	63
3	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	61
3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2	4	3	3	2	3	4	59
4	4	2	2	3	4	4	2	4	2	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4	64
4	3	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	63
4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3	2	3	3	4	4	63
4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	55
3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4	68
3	2	4	3	3	3	2	3	4	2	3	1	3	1	3	1	4	3	3	3	54
2	1	3	2	3	2	3	1	2	2	4	4	1	4	1	4	2	2	4	4	51
4	3	3	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	4	2	2	4	2	3	63
2	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	68
4	4	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	2	4	63
3	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	39

4	3	4	3	4	2	3	4	2	4	4	3	4	3	3	2	2	4	3	2	63
4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	4	3	4	4	2	3	2	60
3	2	1	3	3	4	3	1	2	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	60
4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	56
4	2	3	2	3	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	57
3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	60
4	3	3	2	1	3	4	2	3	4	3	3	2	3	2	4	4	2	4	4	60
4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	3	67
4	4	2	1	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	4	4	61
4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	64
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	4	67
3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	1	3	1	4	4	3	3	57
2	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	1	4	2	4	2	3	4	4	63
4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	2	3	56
2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	54
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	67
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	57
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	4	70
2	2	3	2	4	2	4	3	3	1	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	60
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	2	4	2	4	65
3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	58
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	60
4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	2	61
3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	72
4	4	3	2	3	1	4	3	3	4	1	4	3	2	3	3	4	4	4	4	63
3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	2	47
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	72
2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	2	3	2	3	58
4	4	4	1	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4	3	63

Kinerja Dosen																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
4	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	65
2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	67
1	4	2	2	4	4	1	2	1	3	4	4	1	3	4	1	3	3	4	3	54
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	67
2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	62
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	75
4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	63
2	4	3	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	4	2	3	4	4	3	60
3	4	2	1	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	51
4	4	2	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	68
4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	67
4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	70
4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	74
4	4	4	2	4	3	3	2	4	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	65
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	74
4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	2	69
4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	4	4	2	68
4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	72
4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	62
4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	4	4	3	70
2	4	2	3	3	4	2	2	2	4	4	3	2	2	1	2	2	4	4	2	54
2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	72
3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	65
2	4	3	4	3	2	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	2	4	64
4	2	4	4	4	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	4	3	63
1	4	1	3	4	3	3	1	3	1	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	53
4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	68
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	64
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	68
2	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	3	3	4	1	3	2	3	3	2	60
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	73
2	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	67
1	4	2	2	3	4	1	2	1	3	4	3	1	3	4	1	4	3	4	4	54
4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	72
2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	61
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	71
4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	4	2	62
2	3	3	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	4	2	2	4	4	2	57

3	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	51
2	4	2	2	4	2	4	2	4	3	2	4	4	3	4	4	2	2	4	2	60
4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	65
2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	54
4	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	65
2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	67
1	4	2	2	4	4	1	2	1	3	4	4	1	3	4	1	3	3	4	3	54
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	67
2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	62
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	75
4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	63
2	4	3	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	4	2	3	4	4	3	60
3	4	2	1	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	51
4	4	2	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	68
4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	67
4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	70
4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	74
4	4	4	2	4	3	3	2	4	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	65
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	74
4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	2	69
4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	4	4	2	68
4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	72
4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	62
4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	4	4	3	70
2	4	2	3	3	4	2	2	2	4	4	3	2	2	1	2	2	4	4	2	54
2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	72
3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	65
2	4	3	4	3	2	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	2	4	64
4	2	4	4	4	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	2	3	3	4	3	63
1	4	1	3	4	3	3	1	3	1	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	53
4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	68
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	64
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	68
2	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	3	3	4	1	3	2	3	3	2	60
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	73
2	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	67
1	4	2	2	3	4	1	2	1	3	4	3	1	3	4	1	4	3	4	4	54
4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	72
2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4	61
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	71
4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	4	2	62

2	3	3	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	4	2	2	4	4	2	57
3	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	51
2	4	2	2	4	2	4	2	4	3	2	4	4	3	4	4	2	2	4	2	60
4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	65
2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	54
4	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	65
2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	67
1	4	2	2	4	4	1	2	1	3	4	4	1	3	4	1	3	3	4	3	54
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	67
2	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	62
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	75
4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	63
2	4	3	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	4	2	3	4	4	3	60
3	4	2	1	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	51
4	4	2	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	68
4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	67
4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	70
4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	74
4	4	4	2	4	3	3	2	4	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	65
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	74
4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	2	69
4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	4	4	2	68
4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	72
4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	62
4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	4	4	3	70
2	4	2	3	3	4	2	2	2	4	4	3	2	2	1	2	2	4	4	2	54
2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	72
3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	65
2	4	3	4	3	2	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	64



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

la menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website : [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)

E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

Nomor : 043/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020  
Lamp. : -  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Medan, 01 Jum. Awal 1442 H  
16 Desember 2020 M

Kepada Yth :

.....  
.....

di

Tempat.-

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **Fuji Rukti Yari**  
NPM : 1920060016  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : **PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMEBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTA SE KECAMATAN SIANTAR BARAT.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*



C.c File



**YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN TAMANSISWA  
BERPUSAT DI YOGYAKARTA  
TAMAN MADYA (SMA) TAMANSISWA PEMATANGSIANTAR**  
Jalan Kartini No.18 Pematangsiantar Telp/Fax : 0622 . 29862  
Website : <http://tamansiswa-siantar.sch.id> , Email : [tamansiswa.siantar@gmail.com](mailto:tamansiswa.siantar@gmail.com)

Nomor : 0296/01.02-SK/AS/0421 Pematangsiantar, 18 Desember 2021  
Lampiran : --  
Prihal : Izin Riset

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Ka. Prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
Jl. Denai No. 217  
Medan

Sehubungan dengan surat Permohonan Izin Riset dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 1043/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020 pada tanggal 16 Desember 2020, maka dengan ini kami menyatakan **menerima nama tersebut untuk melaksanakan Riset** guna memperoleh data dalam penyusunan Proposal Tesis yang akan dilaksanakan di SMA Tamansiswa Pematangsiantar dengan judul : **“PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA KINERJA GURU SMA SWASTA SE KECAMATAN SIANTAR BARAT.”** Adapun namanya adalah :

N a m a : **Fuji Rukti Yari**  
N P M : 1920060016  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Jadwal / waktu Pelaksanaan : Akan di tentukan kemudian

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua Bagian Taman Madya ( Kepala SMA )  
Tamansiswa Cabang Pematangsiantar,

**Ki Arif Syukri Nasution, S.Pd**  
NPA. 4570



**YAYASAN KARTIKA JAYA**  
**SMA SWASTA KARTIKA I – 4**  
Jalan Kartini no 8 Telp. 24159 Kode Pos 21111  
Pematangsiantar  
E-mail : smakartikapematangsiantar@yahoo.com



Nomor : 3718 / SMAKTI-4 / XI / 2021

Hal : **Izin Riset**

Kepada Yth : Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

di -

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat permohonan ijin riset dari program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 1043/ II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020 pada tanggal 16 Desember 2020, maka dengan ini kami menyatakan **menerima nama tersebut untuk melaksanakan riset** yang akan dilaksanakan di SMA Swasta Kartika I-4 Pematangsiantar dengan judul:

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTA SE KECAMATAN SIANTAR BARAT.**

Adapun namanya adalah:

Nama : FUJI RUKTI YARI  
NPM : 1920060016  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Jenjang Program : Strata Dua

Demikianlah surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pematangsiantar, 17 Nopember 2021  
Kepala SMA Swasta Kartika I-4

  
Drs. JONNI SIBURIAN, MM  
NIP. 19631231 198703 1 080



**SEKOLAH MENENGAH ATAS  
(SMA)  
PERGURUAN KELUARGA**  
NSS : 304.076.306.039 NDS : 3007140025  
Jalan Seram No. 15 Telp. (0622) 24618 Kode Pos 21111  
PEMATANGSIANTAR – SUMATERA UTARA



## **SURAT KETERANGAN**

Nomor : 110/E.10/SMA-PK/2020

Sehubungan dengan Surat Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Nomor Surat : 1043/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020, tanggal 16 Desember 2020 tentang Izin mengadakan penelitian. Kepala SMA Perguruan Keluarga Pematangsiantar menerangkan bahwa :

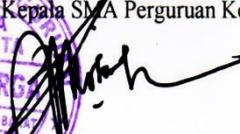
NAMA : **FUJI RUKTI YARI**  
NPM : **1920060016**  
PROGRAM STUDI : **MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI**

Memberikan izin mengadakan penelitian di SMA Perguruan Keluarga Pematangsiantar untuk keperluan Akademik dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan Judul Tesis :

**” PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI  
BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU SMA SWASTA SE-KECAMATAN  
SIANTAR BARAT ”**

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pematangsiantar, 18 Desember 2020  
Kepala SMA Perguruan Keluarga



**ERLASMOKO, S.Pd**



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Fuji Rukti Yari lahir dikota Pematangsiantar pada tanggal 28 maret 1985, Putri ke Sepuluh (10) dari Bapak Alm. Murad dan Ibu Almh. Mariati. Pendidikan Sekolah Dasar di SD Tamansiswa Pematangsiantar tamat pada tahun 1996. Sekolah Menengah Pertama di SMP YP Keluarga tamat tahun 1999 Serta Sekolah Menengah Atas tamat tahun 2003. Pada tahun 2012 melanjutkan Pendidikan tinggi di Universitas Pelita Bangsa di Binjai. Pada tahun 2016 penulis memperoleh gelar Sarjana Pendidikan.

Tahun 2005 penulis memulai karir sebagai honorer dikantor kejaksaan tinggi Balige. Selanjutnya ditahun 2012 penulis memulai karir sebagai guru di Perguruan Tamansiswa Pematangsiantar. Sejak tahun 2019 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan pada tanggal tanggal 01 september penulis mempertahankan Tesis dengan judul “Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Swasta se Kecamatan Siantar Barat” dan memperoleh gelar Magister Pendidikan (M,Pd).