

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
GURU PADA SD NEGERI 51 AMBON**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

SANTHY. C. WATTIMENA

NIM. 018812663

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRACT

The Influence of the Principal's Leadership Style and Working Environment on Teacher's Performance on SD Negeri 51 Ambon

Santhy C Wattimena

UPTD Ambon The Indonesia Open University

Keywords: principal's leadership style, working environment and teacher's performance

A teacher is one of the factors determining the success of any educational effort. Performance of teachers in planning and implementing learning, is a key factor in achieving the goals of teaching. Principals as leaders must be able to provide guidance and oversight, increase the willingness of academic staff, open two-way communication, and delegating tasks. Another thing that affects the performance of the teachers was working environment. The work environment is everything that is around the teachers who can influence them in performing the tasks assigned.

This research Ex-Post Facto is an empirical investigation, and the investigators do not control the variables directly, because the realization of these variables is basically no manipulation. Subjects in this study are Teachers of SD Negeri 51 Ambon counted as 30 people. Sampling is conducted using a total sampling technique, where in all of units of population are taken as sample. Data analysis is performed using a multiple regression analysis to see the effect of the principal's leadership style and working environment on the performance of teachers.

The results of simultaneous hypothesis testing show that the principal's leadership style (X_1), and the working environment (X_2), simultaneously have a significant impact on teacher's performance by 51.9%, with the remaining 48.1% is influenced by other factors not included in the study variables. Partial test results show that the principal's leadership style and the work environment have significant impact on teacher's performance.

Based on the results of this study, the principal's leadership style and working environment either partially or simultaneously affect the performance of teachers at SD Negeri 51 Ambon. Therefore it is recommended that SD Negeri 51 Ambon needs to maintain the performance of teacher by considering to the principal's leadership style and work environment.

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SD Negeri 51 Ambon

Santhy C Wattimena

Universitas Terbuka UPBJJ Ambon

Kata Kunci: gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan kinerja guru

Sebagai pengajar atau pendidik, guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Kinerja guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan pengajaran. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Hal lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan

Penelitian ini termasuk penelitian Ex-Post Facto yaitu menyelidiki secara empiris, dan peneliti tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung, karena perwujudan variabel tersebut pada dasarnya tidak ada manipulasi. Subjek dalam penelitian ini adalah guru di SD Negeri 51 Ambon yang berjumlah 30 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik total sampling, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja guru.

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 51,9%, di mana sisanya sebesar 48,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon. Oleh karena itu disarankan kepada SD Negeri 51 Ambon, Kabupaten Bungo mempertahankan kinerja guru dengan memperhatikan gaya kepemimpinan kepala sekolahnya dan lingkungan kerjanya.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

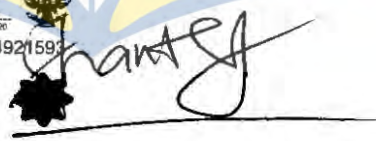
PERNYATAAN

TAPM berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri 51 Ambon. Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat) saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ambon, Januari 2015

Yang menyatakan



SANTHY. C. WATTIMENA

NIM. 018812663

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR
PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

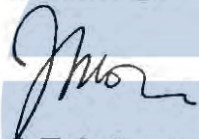
Judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri 51 Ambon”

N a m a : SANTHY. C. WATTIMENA

N I M : 018812663

Program Studi : Magister Manajemen

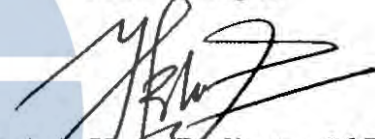
Pembimbing I,



Dr. J. Tubalawony

Nip.19530110 198203 1 003

Pembimbing II,




Dr. A.A. Ketut Budiastira, M.Ed

Nip. 19640324 199103 1 002

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Manajemen



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
Program Pascasarjana



Suejati, M.Sc, Ph. D
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

NAMA : SANTHY. C. WATTIMENA
NIM : 018812663
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JUDUL : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI 51 AMBON.

Telah dipertahankan dihadapan panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAMP) Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terebuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 29 November 2014

Waktu : 11.00 wit

Dan Telah dinyatakan LULUS / TIDAK LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji

Drs. Supartomo CB, M.Si :

:

Penguji Ahli

Prof. Lincoln Arsyad, Ph.d :

:

Pembimbing I

Dr. J. Tubalawony :

:

Pembimbing II

Dr. A. A. Ketut Budiastira, M.Ed :

:

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418
Telp. 021-7415050, Faks, 021-7415588

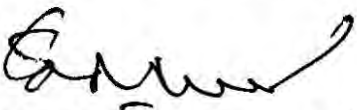
PENDAFTARAN WISUDA

Nama Lengkap : Santhy. C. Wattimena
Program : Magister Manajemen
Tempat Lahir : Ambon
Tanggal/Tahun Lahir : 04 Desember 1984
N I M : 018812663
Tanggal Ujian Sidang : 29 November 2014
Judul TAPM : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru”.

Dosen Pembimbing I : Dr. J. Tubalawony, M.Si
Dosen Pembimbing II : Dr. A.A. Ketut Budiastira, M.Ed
Instansi :
Alamat : Jln. Sirimau Aspon Kayu Putih RT/RW. 003/003
Telp / HP : 018343277799

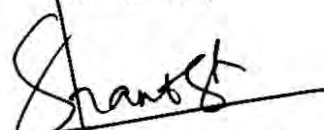
Ambon, Januari 2015

Menyetujui :
Kepala UPBJJ-UT Ambon



Drs. C.B. Supartomo, M.Si
NIP. 1952 1022 1982 310 02

Mahasiswa,



Santhy. C. Wattimena
NIM. 018812663



DEPERTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANAN
UNIVERSITAS TERBUKA
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418
Telp. 021-7415050, Faks. 021-7415588

SURRAT PERNYATAAN PERBAIKAN
DAN PENYERAHAN NASKAH TAPM

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Santhy C Wattimena

NIM : 018812663

Program Studi : Magister Manajemen

Judul TAPM : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri 51 Ambon"

Dengan ini menyatakan telah memperbaiki naskah TAPM menurut format PPs-UT dan bersama ini saya menyerahkan hasil perbaikan kepada direktur PPs-UT selaku panitia ujian sidang.

Atas perhatian dan kerja sama yang baik, saya ucapkan terima kasih.

Ambon, Januari 2015

Mengetahui

Kepala UPBJJ-UT Ambon.

(Drs. Supartomo, CB. Msi)

NRP.19521022198231002

Mahasiswa

(Santhy C Wattimena)

NIM. 018812663

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister Manajemen

(Maya Maria SE MM)

NRP. 197205011999032003

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dan terima kasih penulis persembahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, anugerah dan penyertaanNYA bagi penulis sehingga penulisan penelitian ini dapat diselesaikan.

Dalam menyelesaikan penulisan laporan ini tidak sedikit tantangan yang penulis hadapi, namun dengan semangat dan kemauan yang sungguh – sungguh serta berkat doa dan bantuan dari berbagai pihak sehingga penulisan ini juga dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam – dalamnya serta penghargaan kepada :

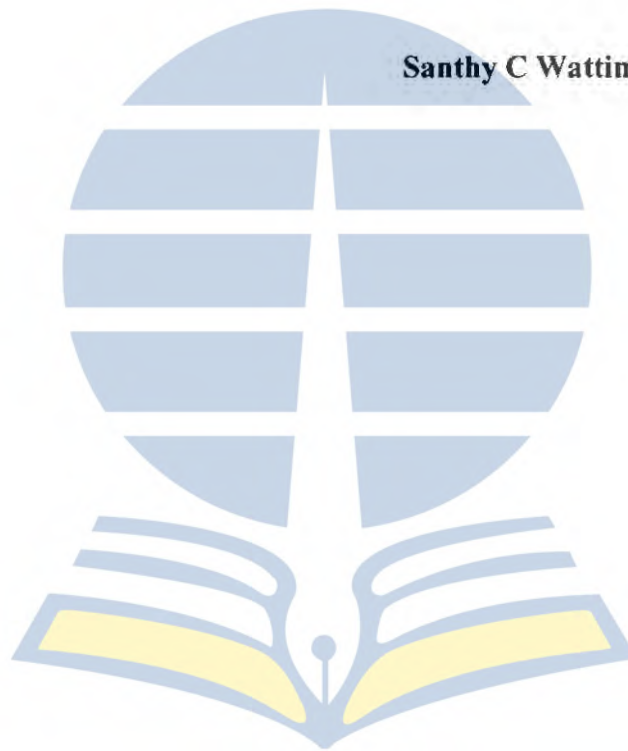
1. Dr. J Tubalowony, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan masukan untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
2. Dr. A. A Ketut Budiastira, M.Ed selaku dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan masukan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Bapak Kepala UPBJJUT – Ambon , Ketua Program Studi Pascasarjana beserta seluruh staf yang juga telah meluangkan waktu tenaga dan pemikiran dalam mengarahkan penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan laporan ini.
4. Kepala Sekolah SD Negeri 51 Ambon dan para guru yang sudah memberikan dukungan informasi serta data yang diperlukan guna menyelesaikan penulisan ini.
5. Bapakku W. Wattimena, Ibuku Ny. J. Wattimena/Nanlohy dan Adik, Kakakku yang selalu memberikan perhatian, dorongan dan semangat serta doa bagi penulis dalam menyelesaikan penulisan laporan ini.
6. Seluruh rekan–rekan Mahasiswa Program Studi Pascasarjana Jurusan Magister Manajemen UT Ambon.
7. Semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu, terimakasih untuk bantuannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, maka dalam kesempatan ini saran maupun kritikan yang bersifat membangun guna kesempurnaan penulisan ini sangat penulis harapkan.


Akhirnya dengan hati yang bersyukur penulis berdoa agar Allah di dalam Tuhan Yesus Kristus memberkati, menjaga dan memelihara serta melindungi kita semua dengan anugerah dan kasihNYA yang tidak pernah terbatas.

Ambon, Januari 2015

Santhy C Wattimena



RIWAYAT HIDUP

1. Nama : **Santhy. C. Wattimena**
 2. Tempat Tanggal Lahir : **Ambon, 4 Desember 1984**
 3. Pekerjaan : **-**
 4. Agama : **Kristen Protestan**
 5. Alamat : **Jln. Sirimau Aspol Kayu Putih**
 6. Pendidikan
 - a. SD : **SD Negari 9 Ambon.**
Tahun Lulus : **1996**
 - b. SMP : **SMP Negari 4 Ambon.**
Tahun Lulus : **1999**
 - c. SMU : **SMU Negari 2 Ambon**
Tahun Lulus : **2002**
 - d. S1 : **Universitas Kristen Indonesia Maluku**
Tahun Lulus : **2010**
- 

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	I
LEMBARAN PENGESAHAN.....	li
KATA PENGANTAR.....	Iii
PERYATAAN KEASLIAN (PLAGIAT).....	Iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
ABSTRAK.....	Vi
DAFTAR ISI	Vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	Vii i
BAB I PENDAHULUAN	I
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Kinerja	6
1. Pengertian Kinerja	6
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi kinerja	7
3. Indikator Kinerja.....	10
B. Gaya Kepemimpinan.....	15

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	15
2. Tipe dan Gaya Kepemimpinan.....	16
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	20
4. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	23
5. Indikator Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
C Lingkungan Kerja	24
1. Pengertian Lingkungan Kerja	25
2. Jenis Lingkungan Kerja	26
3. Manfaat Lingkungan Kerja	29
4. Sintesis Lingkungan Kerja.....	29
D. Penelitian Terdahulu	30
E. Kerangka Konsep.....	33
F. Hipotesis.....	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	37
B. Populasi dan Sampel.....	37
1. Populasi.....	37
2. Sampel.....	37
C. Variabel Penelitian.....	38
D. Defenisi Operasional.....	38
1. Kinerja Guru.....	38
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1).....	39
3. Lingkungan Kerja (X_2).....	40
E. Instrumen Penelitian.....	42
1. Penyusunan Instrumen Penelitian.....	42
2. Uji Coba Instrumen Penelitian.....	44

a. Uji Validitas.....	44
b. Uji Reliabilitas.....	44
F. Teknik Analisa Data.....	45
1. Uji Asumsi Klasik	45
2. Analisis Regresi Berganda	44
3. Pengujian Hipotesis.....	47
a. Uji t (Uji Parsial).....	47
b. Uji f (Uji Simultan).....	48
c. Koefisien Determinasi.....	48
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Penelitian.....	49
1. Letak Geografi.....	49
2. Keadaan Sumber Daya Manusia.....	49
3. Karakteristik Guru Berdasarkan Usia.....	51
B. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas.....	53
C. Uji Asumsi Klasik.....	56
D. Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	59
1. Statistik Deskriptif.....	59
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	60
3. Lingkungan Kerja.....	63
4. Kinerja Guru.....	66
E. Hasil Analisis Data.....	67
1. Koefisien Regresi.....	68
2. Koefisien Determinasi.....	69
3 Hasil Pengujian Hipotesis.....	69
a. Hasil Uji t (uji parsial).....	70

b. Hasil Uji f (uji simultan).....	71
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	71
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	72
2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	73
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	75
BAB. V. PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan pendidikan bagi warga negaranya tidak henti-hentinya melakukan berbagai kegiatan dan menyediakan fasilitas pendukungnya termasuk memberlakukannya Undang-Undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Seperti disampaikan dalam penjelasan umum atas Undang-Undang No.14 tahun 2005, pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan pendidikan nasional untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan.

Dalam suatu organisasi apapun bentuknya, tentu akan berhadapan dengan kinerja dan *performance*. Berhasil atau gagalnya kegiatan sebuah organisasi akan tergambar dari tingkatnya pencapaian kinerja organisasi itu sendiri. Dengan demikian, apabila kinerja organisasi tersebut baik maka dapat berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut. Sedangkan apabila kinerja organisasi tersebut buruk maka akan berdampak buruk pada citra dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kinerja, baik kinerja guru maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pada era desentralisasi dalam bidang pendidikan telah memberi kewenangan penuh kepada para kepala sekolah, agar melaksanakan pengelolaan pendidikan menjadi lebih baik, merata dan berkualitas. Oleh sebab itu kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai pendidikan dan ketrampilan dalam *problem solving* organisasi sekolah.

Sekolah atau lembaga pendidikan secara umum adalah masyarakat kecil adalah masyarakat kecil yang menjadi wahanan pengembangan peserta didik dimana aktifitas didalamnya adalah pelayanan jasa. Peserta didik datang untuk mendapatkan pelayanan, sementara kepala sekolah, guru dan tenaga yang lain adalah tenaga profesional yang terus-menerus berinovasi memberikan pelayanan terbaik untuk kemajuan sekolah.

Sebagai pengajar atau pendidik guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Kinerja guru dalam merencanakan dalam melaksanakan pembelajaran, merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan pengajaran, keterampilan penguasaan proses pembelajaran ini sangat erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar dan pendidik. Secara sempit dapat diinterpretasikan sebagai pembimbing atau fasilitator belajar siswa.

Guru merupakan ujung tombak yang berada pada garis terdepan yang langsung berhadapan dengan siswa melalui kegiatan pembelajaran di kelas ataupun di luar kelas. Para guru jelas dituntut pula dapat melaksanakan seluruh fungsi profesionalnya secara efektif dan efisien. Baik dari kepentingan pendidikan nasional maupun tugas fungsional guru, semuanya menuntun agar pendidikan dan pengajaran dilaksanakan secara profesional artinya dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan didukung oleh para guru yang mempunyai kinerja baik.

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik, dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja dan profesional yang mampu mencermatu aturan-aturan dan langkah-langkah yang strategis dalam menjalankan proses belajar mengajar.

Berdasarkan hasil survei pada saat melakukan survei awal di SD Negeri 51 Ambon, rendahnya kinerja yang ditunjukkan oleh beberapa guru dapat dilihat dari kehadiran guru tidak tepat waktu dalam pelaksanaan tugas, tidak mempunyai gairah kerja dan lain sebagainya. Guru yang mempunyai ketrampilan terbatas akan sulit terlibat secara maksimal dalam organisasi. Kondisi itu menunjukkan bahwa guru yang bersangkutan rendah dalam prestasi kerja. Kedisiplinan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaan, terlihat apabila para guru datang ke sekolah dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian serba baik pada tempat pekerjaannya, mereka mepergunakan persiapan dan perlengkapan bahan dengan hati-hati. Apabila menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan dan mengikuti cara yang ditentukan pekerjaannya dengan semangat yang baik.

SD Negari 51 Ambon ternyata masih banyak yang perlu ditingkatkan, baik dari kinerja guru, motivasi kerja, lingkungan kerja maupun gaya kepemimpinan kepala sekolah fakta ini yang menunjukkan bahwa:

1. Tingkat kehadiran guru yang masih rendah dilihat dari angka rata-rata kehadiran guru 90%, sedangkan tingkat keterlambatan mencapai 65%.
2. Tingkat penguasaan IT masih rendah 40% guru yang menguasai IT
3. Pengumpulan perangkat setiap tahun pembelajaran baru mencapai 65%

Menurut Muhlisin (2008:8), “guru pada prinsipnya memiliki potensi yang cukup tinggi berkreasi guna meningkatkan kinerjanya”. Namun potensi yang dimiliki guru berkreasi sebagai upaya meningkatkan kinerjanya tidak selalu berkembang secara wajar dan lancar disebabkan dari adanya faktor baik yang muncul dari dalam pribadi guru itu sendiri maupun yang terdapat diluar pribadi guru.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjusumidjo (2002: 10) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional,serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kurang efektif akan mengakibatkan melemahnya kinerja guru. Melemahnya kinerja guru dapat dilihat antara lain gejala-gejala guru yang sering membolos atau tidak masuk sekolah, guru yang masuk kelas tidak tepat waktu dan guru yang masuk mengajar tidak memiliki persiapan mengajar. Hal ini mengakibatkan para guru menjadi pembangkang dan tidak patuh terhadap perintah atasan.

Pimpinan kepala sekolah yang diharapkan oleh guru adalah pemimpin yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi gurunya. Dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang harmonis pada suatu organisasi, komunikasi yang baik dalam suatu organisasi perlu dijaga. Kurangnya komunikasi atau tidak adanya komunikasi mengakibatkan macetnya suatu organisasi. Komunikasi yang efektif ada penting bagi suatu organisasi yang menginginkan kerjasama yang baik. Oleh karena itu kepala sekolah perlu memahami dan menyempurnakan komunikasi mereka (Muhammad, 2004:1)

Kinerja guru merupakan hasil yang dapat dicapai seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mewujudkan tugas sekolah

Kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan atau standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam sekolah. Simamora

(2007:110) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat dihasilkan secara langsung baik berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan berupa fisik maupun non fisik yang menyebutkan berupa karya , yaitu suatu hasil (pekerjaan) yang baik bereupa material atau non material.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Nitisemito,2001). Lingkungan kerja adalah faktor diluar diri manusia baik fisik maupun fisik yang di dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik berhubungan dengan kepuasan kerja guru, sehingga akan meningkatkan produktivitas yang dihasilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik.

Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung kepada para pegawai dalam melaksanakan produksi tersebut. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat,aman dan nyaman. Sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik tidak menuntut tenaga kerja untuk tidak berkerja dengan optimal dan efisien.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar kita pada saat berkerja, baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan gambaran di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri 51 Ambon”.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri 51 ?
3. Apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon?
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon?
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis bagaimana penelitian ini dapat dikaji ulang untuk bahan penyempurnaan penelitian selanjutnya, memperbaiki kinerja sekolah dengan tahap awalnya memperbaiki kinerja masing-masing komponen yang ada di sekolah, bermula dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja guru terhadap kinerja guru dan menambah khasanah ilmu pengetahuan seperti menguji teori, mengembangkan teori atau menemukan teori baru, khususnya di bidang pendidikan.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat diharapkan menjadi acuan bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, sehingga pendidikan yang dilaksanakan di sekolah dapat berjalan dengan lebih baik. Kinerja guru yang meningkat akan meningkatkan prestasi siswa dan juga prestasi sekolah.
3. Sebagai bahan masukan dan informasi yang bermanfaat bagi mahasiswa dan para peneliti lainnya yang berminat melakukan penelitian lebih lanjut
4. Sebagai bahan masukan sekolah yang bersangkutan dalam usaha perbaikan terhadap kekurangan-kekurangan yang mungkin terjadi dan menawarkan ide-ide baru yang bersifat membangun.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Dalam suatu organisasi apapun bentuknya, tentukan berhadapan dengan kinerja atau *performance*. Berhasil atau gagalnya kegiatan sebuah organisasi akan tergambar dari tingkat pencapaian kinerja organisasi itu sendiri. Dengan demikian, berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut. Maka akan berdampak buruk pada citra dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kinerja, baik kinerja secara keseluruhan.

2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Handoko (1992:138) pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat konsekuensi perjanjian sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya. Adapun pengertian lain dari kinerja menurut Kartono (2009), adalah kinerja merupakan keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya.

Taliziduhu (2003 : 196) mengungkapkan bahwa : Kata kinerja adalah kosakata baru dalam bahasa Indonesia, digunakan sebagai padanan kata *performance*. Kinerja berasal dari kata kerja, diberi sisipan *in*, menjadi kinerja. Dari sudut *accountability*, kinerja adalah pelaksanaan tugas atau perintah (*task accomplishment*), dari segi *obligation*, kinerja adalah kewajiban untuk menepati janji (penetapan janji), dan dari segi *cause*, kinerja adalah proses tindakan (prakarsa) yang diambil menurut keputusan batin berdasarkan pilihan bebas pelaku pemerintahan yang bersangkutan dan kesiapan memikul segala resiko (konsekuensi)nya.

Kinerja pada dasarnya merupakan perilaku atau tanggapan yang menghasilkan sesuatu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III tahun 2003,

“Kinerja dapat diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja”.

Prawirosentono (1999:2), “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Istilah kinerja (*Performance*) terkadang disamakan juga dengan istilah prestasi kerja. Mangkunegara (2001: 67) mengaitkan ketiga pengertian itu sebagai berikut: “Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

“Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah kemampuan (*ability*) dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan” (Gibson, 1997:40). Hal ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2001:67) dengan rumusan sebagai berikut :

1. *Human Performance* = *Ability + Motivation*
2. *Motivation* = *Attitude + Situation*
3. *Ability* = *Knowledge + Skill*

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa untuk melihat kemampuan seseorang, kita harus memperhatikan pengetahuan dan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Sedangkan untuk mengetahui motivasi seseorang dapat dilakukan melalui sikapnya dalam menghadapi situasi kerja. Lebih lanjut Mangkunegara (2001:67-68) menjelaskan kedua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja tersebut sebagai berikut :

- 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Faktor kemampuan (*ability*) sebagaimana dikemukakan pada pemikiran di atas diperkuat oleh Robbins (2003:46) yang mengemukakan bahwa :Kemampuan (*ability*) merujuk pada suatu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaannya. Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kemampuan intelektual yaitu kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan suatu kegiatan mental, meliputi : kecerdasan, numeris, pemahaman, verbal, kecepatan perseptual, penalaran, visualisasi ruang dan ingatan. Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina atau kekuatan fisik, meliputi : kecekatan tangan, kekuatan tungkai atau bakat-bakat serupa yang menuntut manajemen untuk mengenali kapabilitas fisik karyawan.

Sejalan dengan pendapat di atas, Siagian (2002:40) berpendapat bahwa kinerja seseorang dan produktivitasnya ditentukan oleh tiga faktor utama berikut ini :

I. Motivasi

Yang dimaksud dengan motivasi ialah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dengan mengerahkan segala kemampuan yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sarannya.

2. Kemampuan

Ada kemampuan yang bersifat fisik dan ini lebih diperlukan oleh karyawan yang dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak menggunakan otot. Di lain pihak, ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak.

3. Ketepatan Penugasan

Dalam dunia manajemen ada ungkapan yang mengatakan bahwa, “tidak ada karyawan yang bodoh, yang bodoh adalah para manajer yang tidak mengenali secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, bakat, dan minat para bawahannya”. Memang telah terbukti, bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi; dengan demikian, mereka menampilkan produktivitas kerja yang rendah. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kartono (2009:22):

1. Meningkatnya hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi.
2. Semakin rapinya sistem administrasi dan makin efektifnya manajemen yang meliputi:
 - a. Pengelolaan SDM, dana, sarana dan waktu.
 - b. Pendelegasian wewenang yang luas.
 - c. Struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan.
 - d. Target dan sarana yang ingin dicapai terpenuhi.
 - e. Organisasi menyesuaikan dengan tuntutan perubahan.
3. Semakin meningkatnya aktifitas-aktifitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya:
 - a. Aman dan senang bekerja
 - b. Lingkungan kerja
 - c. Disiplin kerja
 - d. Kerja sama
 - e. Komunikatif
 - f. Gairah kerja dan loyal
 - g. Tidak banyak penyelewengan
 - h. Jaminan sosial yang memuaskan.

2.1.3 Indikator Kinerja

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru, dikemukakan bahwa standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru (Depdiknas, 2007).

Indikator penilaian kinerja guru menurut Depdiknas (2008) dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu:

1. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a. Identitas Silabus
- b. Stándar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi Dasar (KD)
- d. Materi Pembelajaran
- e. Kegiatan Pembelajaran
- f. Indikator
- g. Alokasi waktu
- h. Sumber pembelajaran

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen :

- a. Identitas RPP
- b. Stándar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi dasar (KD)
- d. Indikator
- e. Tujuan pembelajaran

- f. Materi pembelajaran
- g. Metode pembelajaran
- h. Langkah-langkah kegiatan
- i. Sumber pembelajaran
- j. Penilaian

2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

a. Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

b. Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasai guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran.

Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/sumber-

sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tetapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya.

Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

c. Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Menurut Ibrahim dan Sukmadinata (1993:74) dalam Depdiknas (2008) "Setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan kelemahan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai".

Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

d. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian

hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimasukkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Siswa yang paling besar skor yang didapat di kelasnya, adalah siswa yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya. Sedangkan PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. Dalam PAP ada *passing grade* atau batas lulus, apakah siswa dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan. Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran.

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan. Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar/salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat. Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer, dan sebagainya.

Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar.

Di samping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang

harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu:

- a. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.
- b. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Mengacu pada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:

- a. Kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.
- b. Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk memprakarsai tindakan anggota kelompok dalam upaya memecahkan masalah kelompok atau mencapai tujuan kelompok. Mengingat kepemimpinan bukan merupakan sifat bawaan atau turunan, maka setiap orang mempunyai peluang untuk dapat melaksanakan fungsi kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang paling tepat digunakan oleh seorang pimpinan adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan kinerja dari para bawahannya.

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dalam mempengaruhi perilaku, perasaan para anggota organisasi/bawahannya dalam mencapai tujuan yaitu kerja yang optimal. Kepemimpinan menurut Tennenbaum, Weshler dan Masarik dalam Wahjosoemidjo (2001:17): *“Leadership is interpersonal*

influence process, toward the attainment of a specified goal or goals". (Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah satu atau beberapa tujuan). Terlihat bahwa proses komunikasi merupakan sesuatu yang penting dalam usaha mempengaruhi tersebut.

Dharma (2002:42) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini Agus Dharma menekankan bahwa kunci kepemimpinan itu adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Kepemimpinan menurut G.R. Terry yang dikutip oleh Winardi (2000:56) mengemukakan bahwa "*Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain which the leader desires*". Definisi ini lebih menekankan bahwa aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan. Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah tetapi senantiasa harus terdapat adanya antar hubungan (*interaction*). Adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja kearah pencapaian sasaran tertentu. Pengaruh gaya pemimpin dapat timbul akibat hasil kerjanya sendiri yang langsung mempengaruhi pekerjaan kelompok dan pengaruh dari tindakan-tindakan yang dilakukannya.

Dari beberapa definisi atau pengertian kepemimpinan menurut para ahli yang dikemukakan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan itu pada hakekatnya adalah :

1. Kemampuan mempengaruhi orang lain, apakah dia bawahan, rekan sekerja, atau atasan.
2. Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi, baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, sugesti, perintah, saran atau bentuk lainnya.
3. Adanya tujuan yang hendak dicapai.

2.2.2 Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Menurut Dharma (2000:48-49) bahwa gaya kepemimpinan adalah tingkah laku pemimpin pada saat ia berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dipimpinnya. Dharma membagi gaya kepemimpinan dalam empat bagian yakni : 1) gaya kepemimpinan yang sifatnya instruktif, 2) gaya kepemimpinan konsultatif, 3) gaya kepemimpinan partisipatif, dan 4) gaya kepemimpinan yang sifatnya mendelegasikan.

Gaya kepemimpinan instruktif dicirikan dengan komunikasi satu arah, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dilakukan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan konsultatif pemimpin telah membuka komunikasi dua arah dengan menyimak gagasan bawahan. Sekalipun demikian, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan masih dilakukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dimana pemimpin mengikutsertakan guru dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang sifatnya mendelegasikan, pemimpin hanya mendiskusikan dengan bawahan dalam pemecahan masalah. Sedangkan proses pengambilan keputusan didelegasikan kepada bawahan. Dalam hal ini pimpinan memberi kesempatan yang luas kepada guru dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Kartono (2009:41) bahwa gaya kepemimpinan demokrasi dalam situasi normal, keadaannya lebih superior dari pada gaya kepemimpinan otoriter dan *laissez-faire*. Sebab utamanya adalah: 1) orang bisa menghimpun dan memanfaatkan semua informasi dan kearifan dari semua anggota kelompok, 2) orang tidak menyadarkan diri kepada kepandaian atau kemampuan pribadi pemimpin saja.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan apa yang diharapkan. Beberapa ahli mengemukakan tentang macam-macam gaya kepemimpinan, sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Menurut Thoha (2000:265)

Thoha mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang ekstrim terbagi menjadi dua, yaitu :

a. Gaya kepemimpinan yang otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang

berdasarkan kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.

- b. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan menurut Hasibuan (2002:168)

Menurut Hasibuan (2002:168) gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu :

a. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter dimaksudkan jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar berada pada pimpinan atau kalau pimpinan tersebut menganut sistem sentralisasi wewenang, maka bawahan tidak diikutsertakan untuk memberi saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinan difokuskan hanya untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b. Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan suasana kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan, pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Moto pemimpin yang partisipatif adalah "dia ada untuk bawahan". Oleh karena itu bawahan dimintai saran atau ide untuk kemajuan organisasi/perusahaan. Pemimpin juga menganut sistem manajemen terbuka (open management) dan disentralisasi wewenang.

c. Kepemimpinan delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas dan leluasa dalam melaksanakan pekerjaan, pemimpin cenderung tidak peduli terhadap cara bawahan mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap tidak mau ambil pusing, yang penting pekerjaan pegawai selesai dengan baik. Dalam hal ini bawahan/pekerja haruslah memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan), kematangan psikologis (kemauan),

kematangan pekerjaan (pengetahuan dan keterampilan).

3. Gaya Kepemimpinan menurut Likert dalam Wahjosumidjo (2002:71) Likert membagi gaya kepemimpinan menjadi empat macam, yaitu :

a. Otoriter (*Explosive or authoritative*), dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Manajer menentukan semua keputusan yang bertalian dengan seluruh dan memerintahkan semua bawahan untuk melaksanakannya.
- 2) Manajer menentukan semua standar bagaimana bawahan melakukan tugas.
- 3) Manajer memberikan ancaman atau hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan.
- 4) Manajer kurang percaya terhadap bawahan dan sebaliknya bawahan tidak atau sedikit sekali terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
- 5) Pimpinan dan bawahan bekerja dalam suasana yang saling mencurigai.

b. Otoriter yang bijaksana (*benevolent authoritative*), dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Manajer menyampaikan berbagai peraturan yang berkaitan dengan tugas-tugas atau perintah dan sebaliknya para bawahan diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapatnya.
- 2) Bawahan diberikan kelonggaran atau fleksibilitas dalam melaksanakan tugas-tugas, tetapi dengan hati-hati diberi batasan serta berbagai prosedur.
- 3) Hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam suasana yang baik. Konsultatif (*consultative*) yang memiliki ciri :
 - 1) Manajer menentukan tujuan dan mengemukakan ketentuan yang bersifat umum, sesudah melalui proses diskusi dengan bawahan.
 - 2) Bawahan dapat mengambil keputusan sendiri terhadap bagaimana melaksanakan tugas-tugasnya dalam batas tertentu, sedang beberapa hal tertentu sepenuhnya menjadi keputusan atasan.
 - 3) Penghargaan dan hukuman diberikan dalam rangka memberikan dorongan kepada bawahan.
 - 4) Para bawahan merasa bebas untuk berdiskusi dengan atasan mengenai hal-hal yang bertalian dengan pekerjaannya.

- 5) Menejer mempunyai kepercayaan dan keyakinan kepada bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.
 - 6) Terciptanya hubungan dua arah yang baik antara pimpinan dengan bawahan.
- d. Partisipatif (*participative management*), yang memiliki ciri :
- 1) Dalam rangka penentuan tujuan dan pengambilan keputusan ditentukan oleh kelompok atau bersama.
 - 2) Apabila pimpinan secara formal perlu mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat bersama bawahan.
 - 3) Hubungan kerjasama antara pimpinan dan bawahan terjadi dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
 - 4) Memotivasi terhadap bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya pengakuan peranan para bawahan dalam melaksanakan tugas organisasi.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi “Keberhasilan Sekolah adalah Keberhasilan kepala sekolah “ (Dinarsih,2010)

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Menurut Dinarsih (2010), “kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”. Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang

menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah (Dinarsih, 2010).

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (1985) dalam Dharma (2007) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Ada banyak teori gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan kepala sekolah. Bila ditelaah dari perkembangan teori, ada banyak teori kepemimpinan yang bisa ditelaah untuk mengkaji masalah kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat atau *trait theory*. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik (Dharma, 2007).

Menurut Dinarsih (2010), hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku dan situasional. Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut :

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan

terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut dalam hal: bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan caramengambil keputusan (Dinarsih, 2010).

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konsepsional telah berkembang kedalam- berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah “pola aktivitas“, “peranan manajerial“ atau “kategori perilaku“(Dinarsih, 2010).

Teori kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku tersebut tidak didasarkan pada sifat atau ciri-ciri kepribadian seseorang, tapi lebih cenderung berdasarkan perilaku atau proses kepemimpinan yang ditunjukkan dalam organisasi yang dipimpin. Kualitas kepemimpinan tidak dinilai dari karakter personal, tapi lebih ditekankan pada fungsi, peranan, atau perilaku yang ditampilkan dalam kelompok (Dharma, 2007).

2. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri- iri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingens merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi

dimana peranan itu dilaksanakan. Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan oleh persyaratan situasi sosial (Dinarsih, 2010).

2.2.4 Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berkaitan dengan peranan kepemimpinan kepala sekolah, Sergiovanni (1991) dalam Dharma (2007) mengemukakan enam peranan kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kepemimpinan formal, kepemimpinan administratif, kepemimpinan supervisi, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan tim. Kepemimpinan formal mengacu pada tugas kepala sekolah untuk merumuskan visi, misi dan tujuan organisasi sesuai dengan dasar dan peraturan yang berlaku.

Kepemimpinan administratif, mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membina administrasi seluruh staf dan anggota organisasi sekolah. Kepemimpinan supervisi mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membantu dan membimbing anggota agar bisa melaksanakan tugas dengan baik. Kepemimpinan organisasi mengacu pada tugas kepala sekolah untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga anggota bisa bekerja dengan penuh semangat dan produktif. Kepemimpinan tim mengacu pada tugas kepala sekolah untuk membangun kerja sama yang baik diantara semua anggota agar bisa mewujudkan tujuan organisasi sekolah secara optimal. Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal (Dharma, 2007).

Sergiovanni (1991) dalam Dharma (2007), berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, membedakan tugas kepala sekolah menjadi dua, yaitu tugas dari sisi *administrative process* atau proses administrasi, dan tugas dari sisi task areas bidang garapan pendidikan. Tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi, dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah dasar.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari dalam hal: bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan cara mengambil keputusan (Dinarsih 2010)

2.3 Lingkungan Kerja

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah prestasi atas dasar kecakapan, usaha, kesempatan mempengaruhi, menggerakkan motivasi dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan mencapai tujuan pendidikan (Dharma,2007). Setiap organisasi selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam organisasi, juga harus memperhatikan faktor-faktor yang ada diluar organisasi atau lingkungan sekitarnya

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Tohardi (2002:128) untuk meningkatkan produktivitas individual yang sekaligus meningkatkan produktivitas organisasional atau perusahaan. Kita perlu mendesain organisasi, mendesain pekerjaan dan juga mendesain lingkungan kerja, semuanya untuk memberikan kenyamanan kepada manusia yang bekerja di dalamnya,

sehingga mereka merasa bersemangat, bergairah dan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Secanggih apapun alat, mesin dan sebagainya yang tersedia, namun mereka tidak memiliki SDM yang handal maka keberadaan alat, mesin dan sebagainya tersebut tidak dapat berfungsi secara maksimal. Untuk itu dari unsur-unsur manajemen yang ada maka manusialah yang harus dikelola terlebih dahulu, jika organisasi atau perusahaan itu menginginkan tingkat produktivitas tinggi.

Menurut Sukanto dan Indriyo (2000:151) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam berkerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.” Menurut Nitisemito (2001: 25), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan”.

Menurut Mardiana (2005), “lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi.

Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang mempengaruhi tugas- tugas yang dibebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja adalah merupakan lingkungan di mana para auditor melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2.3.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2007:21) “Secara garis besar, jenis lingkungan kerja

terbagi menjadi 2 yakni:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007:21) “lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Menurut Sarwono (2005), “lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja pegawai melakukan aktivitasnya”. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat mempengaruhi tingkat laku manusia.

Selanjutnya menurut Sarwono (2005), “peningkatan suhu dapat menghasilkan kenaikan prestasi kerja tetapi dapat pula malah menurunkan prestasi kerja.” Kenaikan suhu pada batas tertentu menimbulkan semangat yang merangsang prestasi kerja tetapi setelah melewati ambang batas tertentu kenaikan suhu ini sudah mulai mengganggu suhu tubuh yang mengakibatkan terganggunya pula prestasi kerja.

Menurut Robbins (2003) lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

a. Suhu

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

b. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

c. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samara-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai

dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

d. Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2003) terdiri atas :

a. Ukuran ruang kerja

Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

b. Pengaturan ruang kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

c. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-sekatan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Namun kebanyakan pegawai juga menginginkan

peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat dipihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahakan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007:21) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito (2001:171), perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan.

Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Menurut Mangkunegara (2001:68), untuk menciptakan hubungan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu: 1) meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja, dan 2) menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja.

2.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003:26), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya

pekerjaan diselesaikan sesuai standard yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.3.4 Sintesis Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja pada penelitian ini menggunakan indikator lingkungan kerja berdasarkan apa yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2007:21) yang membagi 2 (dua) faktor lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik antara lain yaitu: 1) penerangan, 2) suhu udara, 3) mutu udara, 4) ukuran ruang kerja, 5) pengaturan ruang kerja, 6) privasi ruang kerja 7) kebisingan, dan 8) fasilitas dan sarana kantor, sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu: 1) hubungan sesama rekan kerja dan 2) hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Penelitian dilakukan oleh Sunarso dan Sumardi (2007) yang melakukan penelitian dengan judul Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru sekolah Menengah Kejuruan. Hasil penelitian itu memperlihatkan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Penelitian lain dilakukan oleh Darda (2009) dengan judul Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Majalengka. Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi sangat signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dilakukan oleh Tukiran (2010) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru

SMP Dan SMA Negeri Di Kabupaten Banjarnegara.

Hasil penelitian itu adalah sebagai berikut: 1) Motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 2) Motivasi kekuasaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 3) Motivasi afiliasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 4) Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 5) Kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 6) Kepemimpinan *laizze faire* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 7) Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru; 8) Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja guru dibandingkan lingkungan kerja (motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan, motivasi afiliasi), kepemimpinan (transaksional dan *laizze faire*) serta lingkungan kerja.

Penelitian dilakukan oleh Rusmana (2010) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Analisis Terhadap Guru Sekolah Dasar Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTD TK dan SD Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung). Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja guru terhadap kinerja guru.

Penelitian dilakukan oleh Yoce (2011) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru: Survei terhadap Sekolah Menengah Atas di Kota Bandung. Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah lebih dominan mempengaruhi kinerja guru dibandingkan dengan motivasi kerja.

Penelitian dilakukan oleh Sunarto dan Purwoatmodjo (2011) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak. Hasil penelitian itu memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Penelitian dilakukan oleh Yuniar (2011) dengan judul Pengaruh Gaya

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara. Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.

Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penggunaan subjek penelitian diambil pada guru Sekolah Dasar Negeri di Muara Bungo, yang tentunya memiliki karakteristik yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Yang lebih jelas lihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1
Nama-nama Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti	Jurnal	Hasil Analisis
1.	Sunarso dan Sumardi (2007)	Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan	Hasil memperlihatkan bahwa motivasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
2.	Darda (2009)	Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Majalengka.	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi sangat signifikan terhadap kinerja guru.
3.	Rusmana (2010)	Pengaruh Kepemimpinan kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap terhadap Kinerja Guru (Studi Analisis Terhadap Guru Sekolah Dasar Negari di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTD TK dan SD Kecamatan Cilengkrang Kebudayaan Bandung).	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja guru terhadap kinerja guru.

4.	Yoce (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh kinerja guru, motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah
4.	Sunarto dan Purwoatmodjo (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP Di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.
5.	Yuniar (2011)	Gaya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah SMP Negeri Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurun SMP Negeri Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara

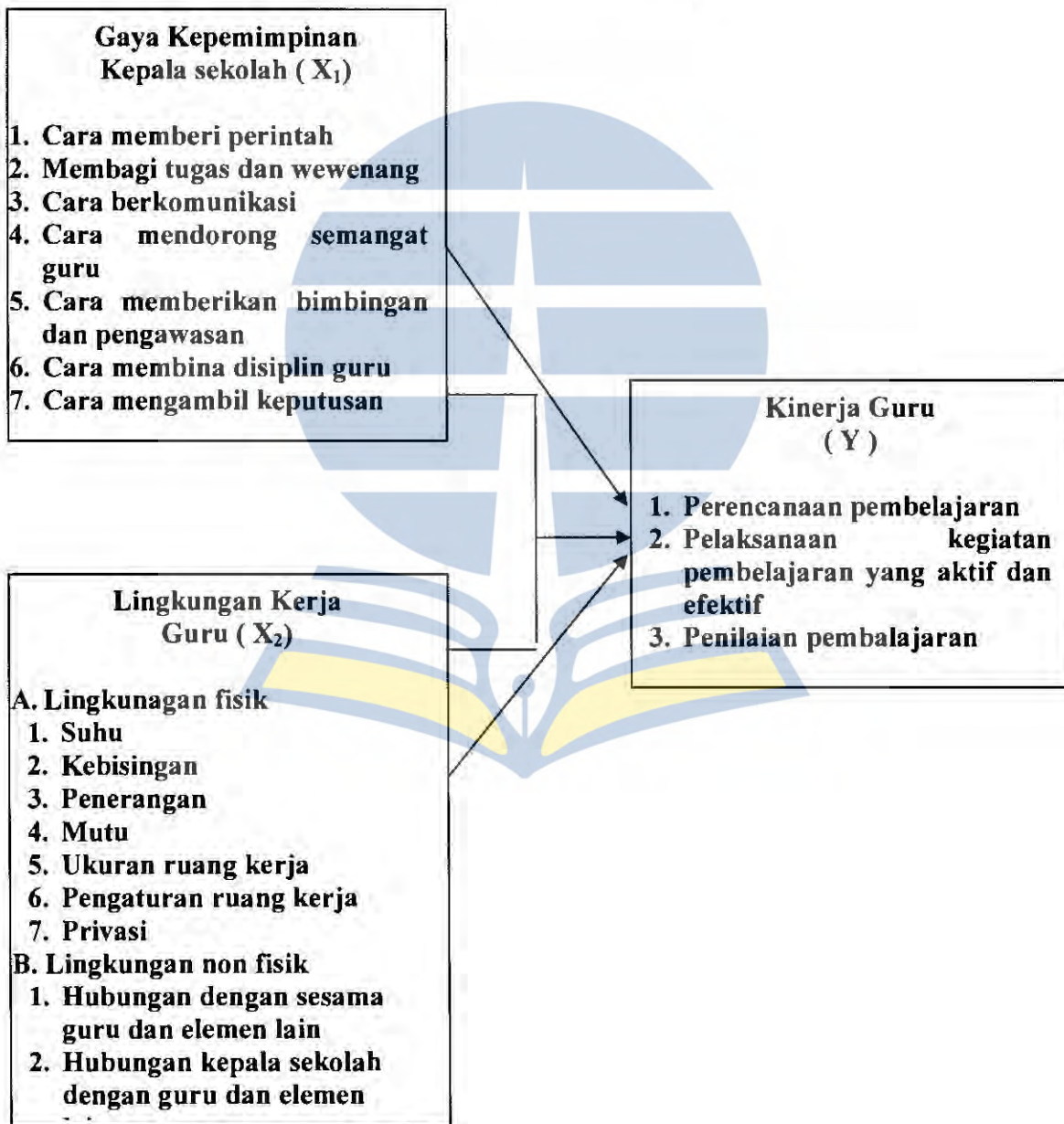
2.5 Kerangka Konsep

Setiap guru wajib menunjukkan kinerjanya melalui optimalisasi tugas pokok guru yaitu merencanakan progam, melaksanakan progam pengajaran, melaksanakan hubungan pribadi siswa. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja. Guru yang cerdas sudah tentu mempunyai gaya mengajar yang efektif, dalam pengertian ia menerapkan dalam mengajar sesuai dengan tujuan dan kurikulum yang telah ada.

Lingkungan Kompensasi merupakan satu bentuk penghargaan yang selayaknya diterima guru atas jerih payahnya menunaikan tugas mengajar. Kepala sekolah selaku pimpinan harus mampu memberikan penghargaan, sehingga mereka senang karena

potensinya dihargai. Lingkungan kerja guru dalam melaksanakan tugas sebagai wujud pengabdian diri, juga merupakan hal utama yang akan meningkatkan kinerja guru, lingkungan kerja yang tidak kondusif akan menunjukkan kinerja yang rendah. Lingkungan kerja yang sehat, aman, tentram, tidak ada perselisihan antar guru atau pegawai, akan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan kerangka berfikir diatas dapat ditetapkan desain penelitian sebagai berikut :

Gambar 2 : Kerangka Penelitian



Dari kerangka konseptual diatas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi adalah derajat keberhasilan terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Sondang P. Siagian, 2002 : 62).

Gari A. Yaki (2002 : 189) mengemukakan bahwa kepemimpinan .adalah suatu proses penggunaan positif terhadap orang lain untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah perilakunya.

Sedangkan Wahyusemidjo (2002 : 21) mengutip yang dikutip oleh Fiedler dan Chamers, sebagai berikut :

- a. *Leader is the exercise of authority and the making of decisions.*
- b. *Leadership is the initiation of acts that results in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of manual problems.*
- c. *Leadreship is proses of influencing group aktivitas toward goal siting and goal achievement.*

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu konsep manajemen dalam kehidupan organisasi yang mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala social yang selalu diperlukan kehidupan kelompok. Mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisator seluruh proses kegiatan organisasi. Sebagai gejala social karena kepemimpinan mutlak diperlukan dimana terjadi interaksi kerjasama dua orang ataulebih dalam mencapai tujuan otganisasi.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti. 2001 : 21).

Menurut Alex S. Nitisemito (1992 : 25) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, meliputi pangaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemennya. Meskipun lingkungan kerja tidak

melaksanakan proses produksi dalam perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai / nyaman dapat menurunkan kinerja pegawai dan akhirnya motivasi kerja pegawai.. Menurut Sofyan Assauri (2004 : 68) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan social cultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang mempengaruhi tugas – tugas yang dibebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2.6 Hipotesis.

Berdasarkan kerangka konsep, Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berupa cara memberikan perintah, memberi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi cara mendorong semangat guru, cara membina disiplin guru dan cara mengambil keputusan dan Lingkungan kerja yang dibagi 2 bagian yaitu lingkungan kerja fisik yang terbagi atas suhu, kebisingan, penerangan, mutu, ukuran kerja privasi dan lingkungan kerja non fisik seperti hubungan dengan sesama guru dan elemen lain dan hubungan kepala sekolah dengan guru dan elemen lain akan mempengaruhi kinerja guru yang berupa perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif dan penilaian pembelajaran yang telah dijelaskan maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon
- H2 : Terdapat pengaruh yang positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon.
- H3 Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru SD Negeri 51 Ambon.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah penelitian survei. Kerlinger (1996:132, penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologi maupun psikologi.

Tujuan utama dari jenis penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan. Dengan maksud bahwa melalui hipotesis tersebut dapat menjelaskan hubungan antara variabel bebas (independen variabel) dengan variabel terikat (Dependen variabel)

Metode atau sistim yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survey, menurut Sugiyono (2007:3), adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1. Pupulasi

Populasi adalah sebuah kumpulan dari semua kemungkinan orang, benda dan ukuran lain dari objek yang menjadi perhatian. Sedangkan sampel adalah suatu bagian dari populasi tertentu yang menjadi perhatian (Priyatno, 2008:16)

Populasi untuk penelitian ini guru SD Negeri 51 Ambon dengan jumlah 30 orang guru.

3.2.2 Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampel penuh. Hal ini dilakukan karena jumlah anggota populasi relatif kecil, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel Penelitian menurut Sugiyono (2007) dikutip dari Umar (2008:47-48) menyatakan bahwa variabel di dalam penelitian adalah suatu atribut dari sekelompok objek yang diteliti yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok tersebut. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen, variabel tersebut yaitu :

1. Variabel independen, terdiri dari :
 - a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah
 - b. Lingkungan kerja
2. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja guru SD Negeri 51 Ambon

3.4 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.4.1 Kinerja Guru (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Standar kompetensi guru ini dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Menurut Handoko (1992:138), pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat konsekwensi perjanjian sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya. Adapun pengertian lain dari kinerja menurut Kartono (2009), adalah kinerja merupakan keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektifitas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada dirinya. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. perencanaan pembelajaran

2. pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif
3. penilaian pembelajaran

3.4.2 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam penelitian ini nanti, tidak akan membahas mengenai “*type of leader*” tetapi hanya membahas “*style of leads*” yang berkenaan dengan “*manner of performing an action or playing*” atau cara melaksanakan kepemimpinan atau cara memainkan peran sebagai pemimpin. Kualitas kepemimpinan tidak dinilai dari karakter personal, tapi lebih ditekankan pada fungsi, peranan, atau perilaku yang ditampilkan dalam kelompok dengan cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan cara mengambil keputusan.

Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari yang dikemukakan oleh (Dinarsih 2010) dengan indikator sebagai berikut:

1. cara memberi perintah
2. membagi tugas dan wewenang
3. cara berkomunikasi
4. cara mendorong semangat kerja bawahan
5. cara memberi bimbingan
6. cara membina disiplin kerja bawahan
7. cara mengambil keputusan

3.4.3 Lingkungan Kerja (X_2)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Menurut

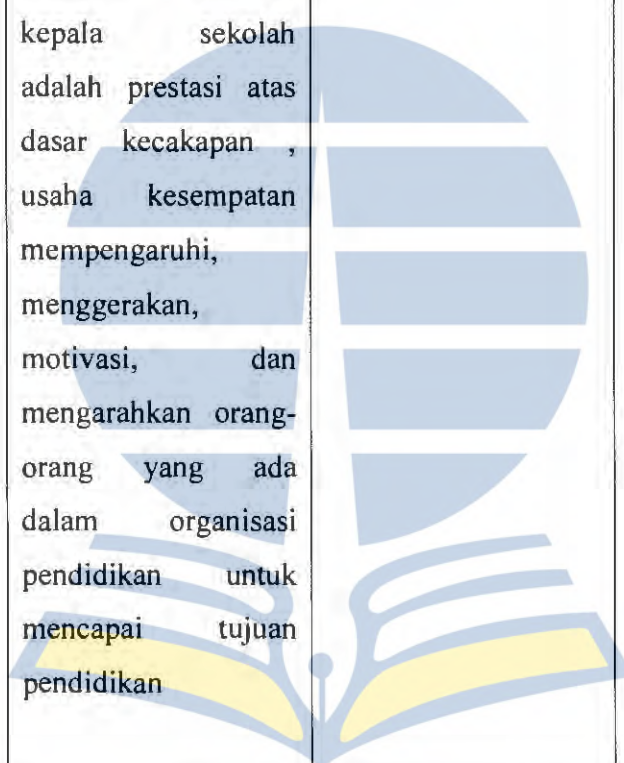
Sedarmayanti (2007:21), secara garis besar, jenis lingkungan kerjaterbagi menjadi 2 yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu adalah semua keadaan yang terjadi yangberkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesamarekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2007 : 21) dalam penelitian ini yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik
 - a. Suhu udara
 - b. Kebisingan
 - c. Penerangan
 - d. Mutu udara
 - e. Ukuran ruang kerja
 - f. Pengaturan ruang kerja
 - g. Privasi
 - h. Fasilitas dan sarana kantor
2. Lingkungan Kerja Non Fisik
 - a. Hubungan sesama rekan guru atau elemen lainnya
 - b. Hubungan Kepala Sekolah dengan guru dan elemen lainnya

Secara keseluruhan definisi operasional variabel penelitian yaitu sebagai berikut :

Tabel 3.1.
Defenisi Opersiaonal Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Skala
Hasil kinerja guru (Y)	Kinerja Guru adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang	1. Perencanaan pembelajaran 2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif 3. Penilaian pembelajaran	Ordinal

	<p>dang tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika</p>		
<p>Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X₁)</p>	<p>Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah prestasi atas dasar kecakapan, usaha kesempatan mempengaruhi, menggerakkan, motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan</p>		<p>Ordinal</p>
<p>Lingkungan</p>	<p>Lingkungan adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas</p>	<p>A. Lingkungan fisik</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Suhu 2. Kebisingan 3. Penerangan 4. Mutu kerja 5. Ukuran ruang kerja 6. Pengaturan ruang kerja 7. Privasi 	<p>Ordinal</p>

	yang dibebankan	B. Lingkungan non fisik 1. Hubungan dengan sesama guru dan elemen lain 2. Hubungan kepala sekolah dengan guru dan elemen lainnya	
--	-----------------	--	--

3.5. Instrumen Penelitian.

Alat pengumpul data pada penelitian ini berupa angket/kuesioner. Angket/kuesioner yang digunakan adalah angket tertutup, karena responden tinggal memilih jawaban yang disediakan. Pengumpulan data diperlakukan dengan menggunakan angket yang disebar oleh responden penelitian.

3.5.1 Penyusunan Instrumen Penelitian.

Angket/kuesioner digunakan untuk menemukan data empiris dengan menggunakan angket/ kuesioner dengan skala likert. Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mengumpulkan data variabel penelitian yaitu berupa gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan kinerja guru.

Menurut Kinneer (1988) dalam Umar (2008:70-71), skala likert ini berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Responden diminta mengisi pernyataan dalam skala ordinal. Skala pengukuran adalah skala likert yang dibagi ke dalam lima pengukuran yaitu:

- a. STS = Sangat Tidak Setuju, diberi bobot 1
- b. TS = Tidak Setuju, diberi bobot 2
- c. Rg = Ragu-ragu, diberi bobot 3
- d. S = Setuju, diberi bobot 4
- e. SS = Sangat Setuju, diberi bobot 5

Menurut Umar (2008:70-71), untuk penyusunan angket dari setiap variabel dilaksanakan dengan menggunakan tahapan-tahapan berikut:

1. Tentukan variabel-variabel yang terkait dengan penelitian variabel-variabel dapat tercermin pada judul penelitian.

2. Variabel-variabel tadi dijadikan jabarannya dalam subvariabel yang diketahui dari teori penelitian terlebih dahulu
3. Subvariabel dicarikan jabarannya dalam bentuk indikator-indikator jika ada
4. Indikator dijadikan jabarannya dalam bentuk subindikator, jika ada
5. Jika subindikator masih dapat dibagi lagi jadi komponen terkecil, maka komponen ini dijadikan sebagai butir-butir pertanyaan. Seberapa detail proses penjabaran suatu variabel diurai, tergantung dari seberapa luas dan alam penelitian akan dilakukan. Selanjutnya pertanyaan-pertanyaan sebaiknya tersusun menurut hierarkinya agar mudah dipakai dalam analisis berikutnya.
6. Seluruh butir-butir pertanyaan yang telah selesai yang telah ditentukan pada gilirannya akan ditempatkan pada lembaran instrumen seperti angket (kuesioner). Agar responden dapat mengisi dengan baik, yang ditandai dengan kecilnya ketergantungan pada peneliti dalam mengisi angket, buatlah angket yang se-informatif mungkin.

Agar responden mudah memahami butir-butir pernyataan dalam angket, maka dalam penyusunan angket tetap memperhatikan kemudahan pengisian, yaitu dengan cara menghindari pernyataan-pernyataan yang meragukan responden, menghindari kata-kata yang terlalu abstrak dan tidak menggunakan kata-kata yang menimbulkan rasa curiga dan empati.

3.5.2. Uji Coba Instrumen Penelitian

Sebelum kuesioner disebarkan kepada responden penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji coba kuesioner yang digunakan. Tujuan dilakukan uji coba kuesioner yaitu untuk melihat validasi dan reabilitas instrumen. Uji coba instrumen dilakukan dengan menggunakan responden sebanyak sepuluh orang yang tidak termasuk responden penelitian

3.5.2.1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2002:63) Validitas merupakan suatu ukuran yang

menunjukkan tingkat keadilan atau keabsahan suatu alat ukur. Sedangkan menurut Sunyoto (2002 :73) Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya suatu Kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk uji validitas digunakan rumus produk korelasi product moment yaitu :

$$r = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2] [N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi produk moment

n = Banyaknya sampel

X = Variabel Bebas

Y = Variabel terikat

Jika r hitung tiap butir pertanyaan-pertanyaan bernilai positif dan lebih besar dari r tabel maka pertanyaan dikatakan valid, atau apabila probabilitas dari masing-masing item kurang dari 0.05 maka item tersebut dinyatakan valid.

3.5.2.2. Uji Reliabilitas.

Singaribun (1995:140) menyatakan realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu ukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Sunyoto (2002 : 67) menyatakan pengertian reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Bukti pertanyaan dikatakan reliable atau andal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan-pertanyaan adalah konsisten. Suatu varibel dikatan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha > 0.60. rumus alpha cronbach yang digunakan adalah.

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(k-1)} \right] \left[\frac{1 - \sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

r_{11} = realibilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = varians butir item

\sum^2_1 = varian skor total

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan analisis regresi berganda. Statistik deskriptif dilakukan untuk menggambarkan semua variabel penelitian. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai. Sebelum dilakukan analisis regresi berganda, dilakukan pengujian asumsi klasik. Langkah-langkah analisis data yang dilakukan yaitu sebagai berikut:

3.6.1. Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebagai uji persyaratan data sebelum dilakukan analisis data. Uji asumsi klasik dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 17.0. menurut Husein Umar (2008:175) terdapat 3 asumsi yaitu sebagai berikut :

1. Uji multikolineritas

Uji multikolineritas untuk mengetahui apakah model regresi. Ditemukan adanya korelasi antarvariabel independen. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Metode pengujiannya dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Menurut Santoso(2001) dikutip dalam buku Mandiri Belajar SPSS untuk analisis data dan uji statistik (Dwi Priyanto, 2008:39).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada banyak cara untuk melakukam uji heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini dilakukan uji heteroskedastisitas dengan cara melihat Pola Grafis Regresi (Dwi Priyatno, 2008:41), dimana data tidak terjadi heteroskedastisitas jika polanya menyebar dan tidak membentuk suatu garis atau polanya tidak menumpuk.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen mempunyai distribusi data normal atau tidak dengan menggunakan Normal *P-P Plot*. Model regresi yang baik adalah mempunyai distribusi normal atau mendekati normal pada nilai residual hasil regresi. (Ghozali, 2005).

Dari hasil SPSS dapat dilihat distribusi dari model regresi tersebut normal atau tidak dengan cara:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.3. Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Regresi berganda dianalisis berdasarkan pada hubungan fungsional atau hubungan sebab-akibat (kausal) variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Analisis regresi berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikatnya (kinerja guru) baik secara satu per satu maupun secara bersama-sama.

kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja sebesar 1,854 lebih kecil dari 10. Hal ini memperlihatkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja.

Analisis regresi berganda ini diolah dengan menggunakan program SPSS *for windows versi 17.00*. Analisis regresi berganda yang dilakukan dalam penelitian ini, dilakukan dengan memasukkan dua variabel independen terdiri atas gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja, serta satu variabel dependen yaitu kinerja guru. Secara umum, formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja guru

a = Nilai intercept/*constant*

b = Koefisien regresi variabel independen

X₁ = Gaya kepemimpinan kepala sekolah

X₂ = Lingkungan kerja

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan menggunakan uji t, sedangkan pengujian hipotesis simultan dilakukan dengan menggunakan uji F.

3.6.4.1 Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama dan kedua, yaitu mengetahui adanya pengaruh dari setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikatnya. Apabila nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ maka H_0 dapat ditolak atau dengan $\alpha = 0,05$ variabel independen tersebut berpengaruh secara statistis terhadap variabel dependennya.

3.6.4.2 Uji F (Uji Simultan)

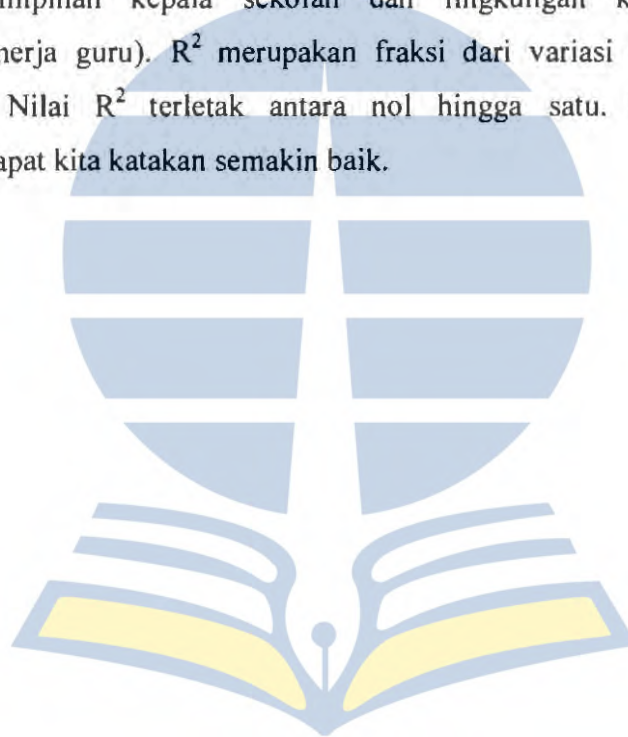
Uji ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah yang ketiga yaitu mengetahui adtidaknya pengaruh yang signifikan atas semua variabelindependen (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja) terhadap terhadap variabel dependen (kinerja guru) secara keseluruhan (Sugiyanto, 1995:17). Uji-F dilakukan dengan cara membandingkan F_{hitung} yang diperoleh dari hasil regresi dengan F_{tabel} yang ditetapkan. - Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. - Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya variabel

Berdasarkan Tabel 3.6 maka dapat diketahui bahwa antara variabel-

independen tidak terdapat gangguan multikolinearitas, ini ditunjukkan dengan nilai *tolerance* yang masing-masing semua variabel independen berkisar pada angka yang lebih besar dari 0,1, sedangkan nilai VIF untuk variabel gaya

3.6.4.3 Koefisien Determinasi

Nilai *R-squared* (R^2) statistik mengukur tingkat keberhasilan model regresi yang kita gunakan dalam memprediksi nilai variabel terikat. Atau dengan kata lain R^2 menunjukkan berapa persen variabel bebas yang digunakan dapat menjelaskan variabel terikatnya. Hal ini berarti seberapa besar pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikatnya (kinerja guru). R^2 merupakan fraksi dari variasi yang mampu dijelaskan oleh model. Nilai R^2 terletak antara nol hingga satu. Semakin mendekati satu maka model dapat kita katakan semakin baik.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 51 Ambon. Gambaran umum mengenai SD Negeri 51 Ambon dilihat dari letak geografis, keadaan sumber daya manusia, keadaan siswa dan keadaan sarana dan prasarananya digambarkan sebagai berikut :

1. Letak Geografis

SD Negeri 51 Ambon berada tepat kompleks pendidikan di Desa Halong, khususnya Halong Atas, dimana lokasi SD 51 Ambon berdekatan dengan SLTP Negeri 12 Ambon dan Kampus STIA Ambon

2. Keadaan Sumber Daya Manusia

Guru merupakan pelaku utama kegiatan pembelajaran yang terjadi di sekolah. Keadaan guru sebagai faktor utama pembelajaran di sekolah menjadi hal yang harus tersedia sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain guru, personil lainnya juga ikut menjadi penunjang kegiatan pembelajaran di sekolah seperti kepala sekolah, TU, petugas perpustakaan, penjaga sekolah dan satuan keamanan. Gambaran keadaan sumber daya manusia yang ada di SD Negeri 51 Ambon dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini

Tabel 4.1
Keadaan Sumber Daya Manusia
Di SD Negeri 51 Ambon

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1 orang
2	Guru PNS	10 orang
3	Guru Honor	4 orang
4	TU	2 orang
5	Perpustakaan	2 orang
6	Penjaga Sekolah	1 orang
Jumlah		30 orang

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas dapat di lihat bahwa jumlah sumber daya manusia yang ada di SD Negeri 51 Ambon sebanyak 29 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala Sekolah, 10 orang guru PNS, 3 orang guru honor, 2 orang TU, 2 orang petugas perpustakaan, dan 1 orang penjaga sekolah. Disamping jumlah tenaga guru yang mengarah tetapi Sekolah SD Negeri 51 memiliki Visi dan Misi Sekolah dan Tata Tertib antara lain :

1. Visi dan Misi SD 51 Ambon.

SD 51 Ambon selalu mengedepankan tugas dan pelayanan kepada masyarakat dalam proses belajar mengajar yang professional sesuai dengan visi dan Misi sekolah

a.

Visi Sekolah.

“Terwujudnya Sekolah Cerdas dan Kompetitif berdasarkan Iptek serta Nilai Kebudayaan”

b.

Misi Sekolah.

1. Meningkatkan Manajemen sekolah dalam mewujudkan Visi
2. Menciptakan suasana yang kondusif untuk membentuk kepribadian peserta didik yang memiliki Iman dan Taqwa
3. Mengoptimalkan proses pembelajaran aktif, efektif, kreatif dan menyenangkan.
4. Mengembangkan pengetahuan dibidang IPTEK, bahasa dan membina prestasi olahraga dan seni budaya sesuai bakat, minat dan potensi yang dimiliki siswa.
5. Menggalakan kegiatan Ekstrakurikuler sesuai dengan potensi yang dimiliki siswa
6. Menjalankan kerja sama yang harmonis antara warga sekolah dan lingkungan
7. Menggalakan budaya bersih menuju hidup sehat
8. Menjalin kerjasama sekolah dengan sekolah lain.

2. Tata Tertib SD Negeri 51 Ambon.

1. Ragu dan siswa wajib dan taat sepenuhnya pada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945

2. Guru dan siswa hadir di sekolah tepat waktu (07.15 dan pulang bagi siswa 12.30)
3. Guru dan siswa wajib menggunakan pakaian dinas / seragam yang diatur antara lain :
 - Hari Senin – Selasa Seragam Merah Putih / Pakian Dinas
 - Hari Rabu – Kamis Batik Sekolah
 - Hari Jumat Kostum Olahraga
 - Hari Sabtu Baju Pramuka / Baju Putih
4. Guru dan siswa wajib menjaga dan melaksanakan anjuran 7K
5. Guru dan siswa wajib mengikuti Upacara Bendera setiap hari Senin
6. Guru dan siswa menjaga dan memelihara sarana dan prasarana sekolah berupa :
 - Buku-buku Perpustakaan
 - Alat-alat Olahraga / Kesenian
 - Lingkungan Sekolah
7. Guru dan siswa tetap berada didalam kelas selama proses belajar- mengajar berlangsung
8. Apabila terjadi pelanggaran terhadap Tata Tertib ini akan ndikenakann sanksi yang disepakati bersama:
 - Peringatan / teguran
 - Panggilan Orang Tua Wali
 - Tindakan Administratif berupa :
 - ✓ Dikembalikan pada orang tua selama waktu yang ditentukan
 - ✓ Dikeluarkan dari sekolah

3. Karakteristik Guru berdasarkan Usia

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan usia dalam tabel 4.2 dibawah, diketahui bahwa responden terbanayk adalah yang berusia 20 – 30 tahun yaitu 2 orang atau 60 %. Kemudian pada kelompok umur 31 – 40 tahun yakni 10 orang atau 30 % dan

responden yang paling sedikit adalah yang berusia 41 – 50 tahun sebanyak 18 orang atau 10 %. Gambaran mengenai jumlah guru SD Negeri 51 Ambon digambarkan dalam Tabel 5.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Guru Berdasarkan Usia Pada SD Negeri 51 Ambon

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1	20 – 30 Tahun	2	60 %
2	31 – 40 Tahun	10	30 %
3	41 – 50 tahun	18	10 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Hasil perhitungan

Bukan saja responden berdasarkan usia tetapi karakteristik berdasarkan antara lain :

a. Karakteristik Guru Berdasarkan Jenis kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin dilihat dalam tabel 4.6 dibawah ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki – Laki	9	15%
2	Perempuan	21	85%
Jumlah		30	100%

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan data karakteristik responden menurut jenis kelamin dalam tabel 4.3 diatas, diketahui jumlah responden yang terbanyak adalah yang berjenis kelamin laki – laki sebanyak 9 orang atau 15% , sedangkan yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 21 orang atau 85 %.

b. Karakteristik Guru Berdasarkan Pendidikan

Data karakteristik responden berdasarkan Pendidikan dilihat dalam tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Strata 1	10	30 %
2	Diploma I/D-II/D-III	12	55 %
3	SMA/SMK/Sederajat	8	15 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan data karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pada tabel 4.7 diatas, responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma I/D-II/D-III sebanyak 12 orang atau 55% , diikuti dengan tingkat pendidikan Strata 1 sebanyak 10 orang atau 30 % , dan responden yang tingkat pendidikan paling sedikit adalah pendidikan SMA/SMK/ Sederajat sebanyak 8 orang atau 27%.

B. Uji Validasi dan Uji Realibilitas.

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian masing-masing indikator variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), lingkungan kerja (X_2), terhadap kinerja Guru pada SD Negeri 51 Ambon, yang diperoleh dari jawaban kuisioner sangatlah penting dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang *valid* dan *reliable*. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. *Reliable* berarti instrumen tersebut bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sekaran, 2003).

Ketentuan suatu instrumen dikatakan *valid* atau *sahih* apabila masing-masing item memiliki koefisien korelasi (r) antara item dengan skor total adalah lebih besar dari 0,3. Suatu instrumen dikatakan *reliable* atau *handal* apabila memiliki koefisien *alpha cronbach* (α) lebih besar dari 0,60. (Ghozali, 2001:42). Penyelesaian pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan paket program SPSS 20 for Window. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada table berikut:

Tabel.4.5
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Terhadap
Indikator-Indikator Variabel Bebas dan Variabel Terikat

N	Variabel	Item	Validitas	Reliabilitas
---	----------	------	-----------	--------------

o		Pernyataan	Koefisien Korelasi	Ket	Alpha Cronbach	Ket
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)	Q1	0.822	Valid	0.978	Reliable
		Q2	0.824	Valid		
		Q3	0.711	Valid		
		Q4	0.333	Valid		
		Q5	0.932	Valid		
		Q6	0.806	Valid		
		Q7	0.549	Valid		
		Q8	0.843	Valid		
		Q9	0.854	Valid		
		Q10	0.634	Valid		
		Q11	0.738	Valid		
		Q12	0.821	Valid		
		Q13	0.738	Valid		
		Q14	0.757	Valid		
		Q15	0.636	Valid		
		Q16	0.690	Valid		
		Q17	0.918	Valid		
		Q18	0.866	Valid		
		Q19	0.723	Valid		
		Q20	0.289	Valid		
		Q21	0.896	Valid		
		Q22	0.806	Valid		
		Q23	0.937	Valid		
		Q24	0.382	Valid		
		Q25	0.928	Valid		
		Q26	0.744	Valid		
		Q27	0.979	Valid		
		Q28	0.749	Valid		
		Q29	0.894	Valid		
		Q30	0.870	Valid		
		Q31	0.226	Valid		
		Q32	0.806	Valid		
		Q33	0.875	Valid		
		Q34	0.701	Valid		
		Q35	0.865	Valid		
		Q36	0.744	Valid		
2.	Lingkungan Kerja (X_2)	Q1	0.673	Valid	0.974	Reliable
		Q2	0.869	Valid		
		Q3	0.543	Valid		
		Q4	0.857	Valid		
		Q5	0.672	Valid		
		Q6	0.835	Valid		
		Q7	0.665	Valid		
		Q8	0.882	Valid		
		Q9	0.859	Valid		
		Q10	0.321	Valid		
		Q11	0.789	Valid		
		Q12	0.875	Valid		
		Q13	0.843	Valid		

		Q14	0.271	Valid		
		Q15	0.932	Valid		
		Q16	0.811	Valid		
		Q17	0.811	Valid		
		Q18	0.788	Valid		
		Q19	0.843	Valid		
		Q20	0.789	Valid		
		Q21	0.714	Valid		
		Q22	0.871	Valid		
		Q23	0.611	Valid		
		Q24	0.662	Valid		
		Q25	0.869	Valid		
		Q26	0.543	Valid		
		Q27	0.857	Valid		
		Q28	0.672	Valid		
		Q29	0.665	Valid		
		Q30	0.882	Valid		
3.	Kinerja Guru (Y)	Q1	0.857	Valid	0.772	Reliable
		Q2	0.651	Valid		
		Q3	0.785	Valid		
		Q4	0.762	Valid		
		Q5	0.723	Valid		
		Q6	0.707	Valid		
		Q7	0.884	Valid		
		Q8	0.857	Valid		
		Q9	0.857	Valid		
		Q10	0.748	Valid		
		Q11	0.874	Valid		
		Q12	0.884	Valid		
		Q13	0.723	Valid		
		Q14	0.658	Valid		

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan bahwa instrumen penelitian variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar Negeri 51 Ambon seluruhnya adalah valid dan reliable, karena memiliki koefisien korelasi $> 0,30$. Sedangkan koefisien alpha cronbach $> 0,60$, berarti kuisioner yang disebarakan terhadap 30 orang/responden di Sekolah Dasar Negeri 51 Ambon adalah sah artinya pertanyaan-pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkapkan apa yang diukur oleh kuisioner tersebut, dan handal karena jawaban tiap responden dianggap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

C. Uji Asumsi Klasik

Agar regresi linier berganda bisa memberikan manfaat dengan benar, maka perlu dilakukan uji asumsi klasik, dimana model regresi yang baik adalah tidak terjadi gejala multikolinearitas, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, dan distribusi data normal. Karena dalam regresi linier didasarkan pada OLS (*Ordinary Least Square*) atau metode kuadrat terkecil, maka beberapa asumsi yang harus dipenuhi untuk mendapatkan hasil prediksi yang baik. Asumsi dasar atau asumsi klasik yang digunakan adalah :

1. Uji Multikolinearitas

Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa dalam regresi berganda gejala korelasi seharusnya tidak ada. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala ini, dapat dilihat pada besarnya nilai VIF (*Variance Inflating Factor*).

Tabel 4.6.
Uji Multikolinieritas

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.958	1.044
.935	1.069
.923	1.084

Sumber : hasil perhitungan

Nilai VIF yang diperoleh antara lain :

VIF X_1 adalah 1.044

VIF X_2 adalah 1.069

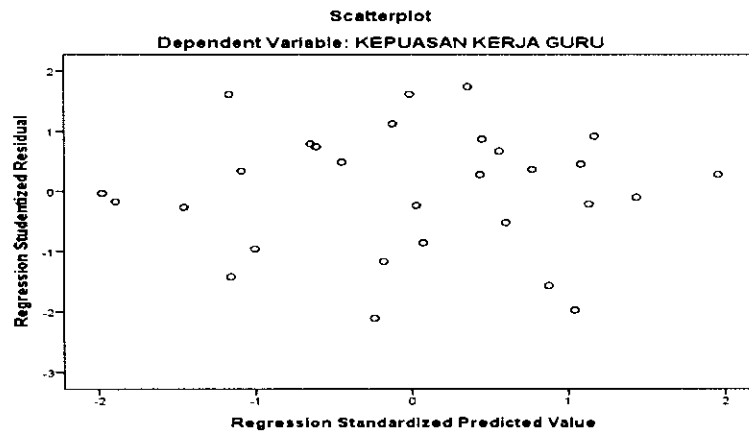
VIF X_3 adalah 1.084

Nilai VIF di bawah 10 menjelaskan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas, artinya asumsi BLUE : *Best Linier Unbiased Estimation* yaitu hasil prediksi yang baik terpenuhi.

2. Uji Heteroskedastisitas

Asumsi heteroskedasitas artinya bahwa varians dari residual tidak sama untuk satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendapatkan hasil prediksi yang efisien diharapkan varians residualnya adalah sama. Pengujian asumsi ini dilakukan dengan melihat gambar *Scatterplot* dari output regresi seperti pada gambar berikut.

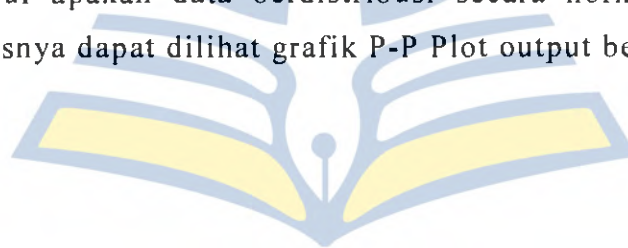
Gambar 1. *Scatterplot Output Regresi*



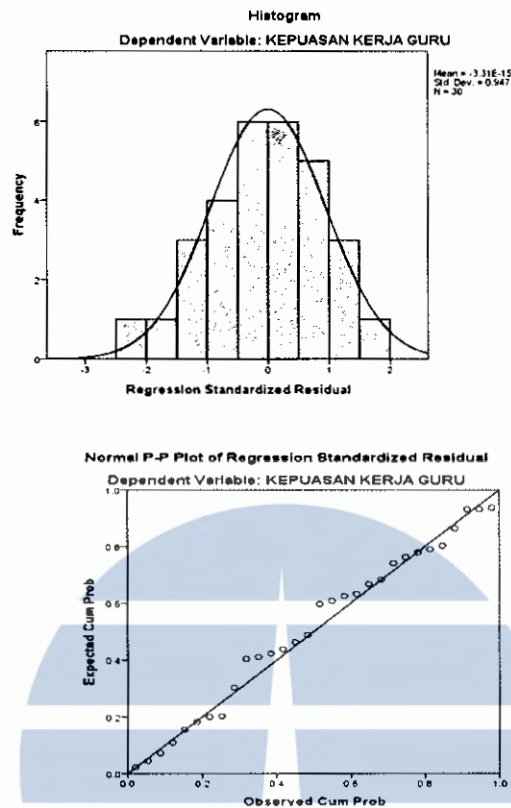
Scatterplot menjelaskan bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur, hal tersebut dapat dilihat pada plot yang terpecah dan tidak membentuk pola tertentu. Hasil yang demikian menjelaskan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (plotnya tidak terpecah dan membentuk pola tertentu) atau hasil prediksi yang efisien terpenuhi.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data artinya data memusat pada nilai rata-rata (mean) dan median. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi secara normal atau tidak untuk lebih jelasnya dapat dilihat grafik P-P Plot output berikut.



Gambar 2 normalitas data



Gambar 3 Diagram Normal P-P Plot Normalitas

Suatu data akan terdistribusi secara normal jika nilai probabilitas yang diharapkan (*expected cum prob*) adalah sama dengan nilai probabilitas pengamatan (*observed cum prob*) ditunjukkan dengan garis diagonal yang merupakan perpotongan antara garis probabilitas harapan dan garis probabilitas pengamatan. Dari grafik tersebut terlihat bahwa nilai *P-P Plot* terletak di sekitar garis diagonal, jika dilihat lebih jelas terlihat bahwa nilai *P-P Plot* tidak menyimpang jauh dari garis diagonal sehingga dapat diartikan bahwa distribusi data adalah normal.

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik diperoleh bahwa model regresi yang digunakan tidak terjadi gejala multikolinearitas, tidak ada heteroskedastisitas dan distribusi data adalah normal. Dengan demikian model regresi bisa digunakan karena mendapatkan hasil prediksi yang baik (*Unbiased Estimation*) atau bisa memberikan manfaat dengan benar.

4. Autokorelasi

Penyimpangan asumsi model klasik yang ketiga adalah adanya autokorelasi dalam model regresi. Artinya adanya korelasi antar anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu. Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada observasi yang menggunakan *date time series*. Konsekuensi dari adanya autokorelasi dalam suatu model regresi adalah varians sampel tidak dapat menggambarkan varians populasinya. Lebih jauh lagi, model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu. Untuk mendiagnosis adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui pengujian terhadap nilai *Uji Durbin Watson-DW*, (Winarno, 2007:86).

Adapun cara mendeteksi terjadinya autokorelasi dengan menggunakan tabel seperti berikut ini :

Tabel. 4.7
PENGUKURAN AUTOKORELASI

Durbin Watson	Kesimpulan
Kurang dari 1.08	Ada autokorelasi
1.08 sampai dengan 1.66	Tanpa kesimpulan
1.66 sampai dengan 2.34	Tak ada autokorelasi
2.34 sampai dengan 2.92	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2.92	Ada autokorelasi

Sumber : Winarno, 2007

Adapun hasil uji DW pada penelitian ini yaitu sebesar 1.892, yang berarti bahwa data tidak ada Autokorelasi.

D. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data dengan menggunakan teknik persentase. Rumus persentase yang digunakan menurut Arikunto (2006) sebagai berikut:

Hasil jawaban angket disusun berdasarkan kriteria penelitian jawaban angket yang disusun dalam tabel distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.8**Kriteria Penilaian hasil jawaban Kuesioner**

Interval persentasi	Kriteria
>0 -1,8	Kurang Baik
>1,8 -2,6	Kurang
>2,6 -3,3	Cukup
>3.4 – 4,2	Baik
>4,2 – 5,0	Baik Sekali

Sumber : Steple jr (2004) dalam Sahertian (2010)

Nilai skor rata-rata antara 1 sampai dengan 1,8 menunjukkan bahwa menurut responden indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian yang diteliti mempunyai interpretasi Jelek. Nilai skor rata-rata 1,8 sampai dengan 2,6 menunjukkan bahwa menurut responden indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian yang diteliti mempunyai interpretasi Kurang. Nilai skor rata-rata 2,6 sampai dengan 3,4 menunjukkan bahwa menurut responden indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian yang diteliti mempunyai interpretasi Cukup. Nilai skor rata-rata 3,4 sampai dengan 4,2 menunjukkan bahwa menurut responden indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian yang diteliti mempunyai interpretasi Baik. Nilai skor rata-rata 4,2 sampai dengan 5,0 menunjukkan bahwa menurut responden indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian yang diteliti mempunyai interpretasi Baik Sekali.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data mengenai gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dikumpulkan melalui kuesioner yang terdiri dari 36 item pertanyaan dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Jawaban responden tentang gaya kepemimpinan Kepala Sekolah digambarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 9
Jawaban Responden Variabel
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS(1)	
1	X1.1						3.997
	1)	12	9	6	3	0	4
	2)	6	19	2	3	0	3.93
	3)	8	16	4	2	0	4
	4)	5	23	1	1	0	4.06
2	X1.2						4.165
	5)	6	23	1	0	0	4.16
	6)	6	22	1	1	0	4.1
	7)	7	22	1	0	0	4.2
	8)	10	17	2	1	0	4.2
3	X1.3						4.151
	9)	12	14	4	0	0	4.26
	10)	13	14	2	1	0	4.3
	11)	14	15	1	0	0	4.43
	12)	13	14	2	1	0	4.3
	13)	14	14	2	0	0	4.4
	14)	11	14	4	1	0	4.16
	15)	8	16	5	0	1	4
	16)	6	16	6	2	0	3.73
	17)	4	18	7	0	1	3.83
18)	10	13	6	1	0	4.1	
4	X1.4						4.053
	19)	6	19	3	1	1	3.93
	20)	10	17	2	1	0	4.2
	21)	8	16	5	1	0	4.03
5	X1.5						3.945
	22)	7	20	2	1	0	4.1
	23)	7	14	7	2	0	3.86
	24)	9	17	3	1	0	3.96
	25)	8	16	6	0	0	3.86
6	X1.6						3.868
	26)	8	19	3	0	0	4.16
	27)	7	16	6	1	0	3.3
	28)	5	17	7	1	0	3.86
	29)	7	18	5	0	0	4.06
	30)	7	15	8	0	0	3.96
7	X1.7						53.996
	31)	8	16	5	1	0	3.36

32)	7	15	8	0	0	3.96
33)	11	15	3	1	0	4.2
34)	5	20	5	0	0	4
35)	10	17	3	0	0	4.23
36)	9	19	2	0	0	4.23
Rata – Rata X1						4.025

Sumber : Hasil Perhitungan

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat skor rata-rata tipe kepemimpinan sebesar 4.025 dan dikategorikan baik sekali berdasarkan nilai skor interpretasi antara 4,2–5,0. Hal ini menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah terhadap gurunya adalah memperhatikan pengembangan guru dalam memberikan motivasi kepada guru agar berkerja dengan giat karena bagaimana kepala sekolah memberi perintah (X1.1).

Demikian juga pimpinan memiliki integritas diri yang tinggi dimana, apa yang dibicarakan oleh pimpinan dapat meningkatkan keyakinan guru atau dengan kata lain pimpinan mendapat kepercayaan yang tinggi dari pegawainya karena apa yang dikatakan itu juga yang dilaksanakan dengan cara berkomunikasi dengan kepala sekolah sangat baik (X1.3). Selain itu pimpinan juga selalu memperhatikan perkembangan pegawainya dalam bekerja dengan memberikan ide-ide baru kepada para guru agar bisa bermotivasi dengan cara mengambil keputusan (X1.7).

Pengumpulan data variabel guru menggunakan kuesioner secara keseluruhan guru yang menggunakan 7 indikator berupa cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin bawahan, dan cara mengambil keputusan dan semua responden menjawab sangat baik.

Data mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah dikumpulkan melalui kuesioner yang terdiri dari 7 indikator dan 36 item pertanyaan dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Jawaban responden tentang gaya kepemimpinan Kepala Sekolah pada tiap item pertanyaan digambarkan dalam tabel berikut ini:

3. Lingkungan Kerja

Data mengenai lingkungan kerja melalui kuesioner yang terdiri dari 30 item pertanyaan dan 2 dimensi pengukuran yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik.

Pengumpulan data variabel lingkungan kerja menggunakan kuesioner yang terdiri dari 2 (dua) dimensi pengukuran yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Gambaran mengenai jawaban responden pada setiap pengukuran lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Data mengenai lingkungan kerja fisik dikumpulkan melalui kuesioner yang terdiri dari 20 item pertanyaan. Jawaban responden tentang lingkungan kerja fisik digambarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 10
Jawaban Responden
Lingkungan Kerja Fisik

No	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
1	X2.1						3.98
	1) 2)	6 5	19 19	5 5	0 1	0 0	4.03 3.93
2	X2.2						3.8
	3) 4)	5 5	22 22	3 3	0 0	0 0	3.8 3.8
3	X2.3						3.88
	5) 6)	5 4	21 18	3 5	1 3	0 0	4 3.76
4	X2.4						3.98
	7) 8)	8 2	20 22	2 3	0 3	0 0	4.2 3.76
5	X2.5						3.66
	9) 10) 11)	4 7 3	19 21 24	3 1 1	4 1 2	0 0 0	3.76 4.13 3.09
6	X2.6						4.16
	12) 13)	6 7	23 21	1 2	0 0	0 0	4.16 4.16
7	X2.7						3.745

	14)	3	20	3	4	0	3.53	
	15)	6	19	3	2	0	3.96	
8	X2.6						3.856	
	16)	3	24	0	3	0	3.9	
	17)	9	16	5	0	0	3.7	
	18)	11	17	2	0	0	3.76	
	19)	7	14	7	2	0	3.96	
	20)	6	19	3	2	0	3.96	
	Rata-rata X2							3.882

Sumber : Hasil Perhitungan.

Berdasarkan tabel lingkungan kerja fisik dibawah dapat dilihat bahwa jumlah skor jawaban responden Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat skor rata-rata lingkungan kerja sebesar 3.882 dan dikategorikan baik sekali berdasarkan nilai skor interpretasi antara 4,2–5,0. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada guru SD Negeri 51 Ambon adalah bahwa mereka bersemangat dalam melakukan aktivitas pekerjaannya sebab mereka merasa memiliki kenyamanan dalam beraktivitas dimana penerangan yang digunakan dalam berkerja (X2.3). selain kedua hal di atas, terjaminnya kondisi keamanan di dalam melakukan pekerjaan juga mereka rasakan sehingga tidak ada rasa takut atau khawatir dalam bekerja seperti fasilitas dan sarana kantor sangat baik seperti ATK tersedia (X2.8). Semakin banyak responden menjawab sangat setuju memperlihatkan baik maka lingkungan kerja fisik Sekolah SD Negeri 51 Ambon sangat baik. Hal lain juga mereka merasakan bahwa kondisi hubungan yang baik antara sesama pegawai maupun pimpinan sehingga membuat pegawai merasa nyaman dan betah dalam bekerja karena pengaturan ruang kerja sangat baik karena tidak ada batasan ataran guru satu dengan guru yang lain (X2.6).

Pengumpulan data variabel lingkungan kerja menggunakan kuesioner yang terdiri dari 2 (dua) dimensi pengukuran yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Gambaran mengenai jawaban responden pada setiap pengukuran lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas dilihat bahwa lingkungan kerja fisik secara keseluruhan baik. Dilihat dari jawaban responden pada setiap item pertanyaan kuesioner, terdapat sebanyak 20 item pertanyaan dengan tanggapan responden

tergolong baik dengan Sisanya sebanyak 8 item pertanyaan menunjukkan presentase skor baik sekali.

2. Lingkungan kerja non fisik

Data mengenai lingkungan kerja non fisik dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan 2 indikator, yaitu hubungan sesama guru dan elemen lainnya dan hubungan kepala sekolah dengan guru dan elemen lainnya. Secara keseluruhan, kuesioner pada dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari 10 item pertanyaan. Jawaban responden mengenai gambaran lingkungan kerja non fisik yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 11
Jawaban Responden pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
1	X21.1						4
	21)	3	21	4	2	0	3.83
	22)	6	18	6	0	0	4
	23)	10	15	5	0	0	4.16
	24)	10	15	5	0	0	4.16
	25)	5	19	5	1	0	3.93
	26)	3	24	1	2	0	3.92
2	X22.2						4.085
	27)	6	23		1	0	4.16
	28)	7	21	2	0	0	4.16
	29)	4	20	3	1	0	3.96
	30)	7	19	3	1	0	4.06
Rata-rata X21.							4.042

Sumber : Hasil perhitungan

Berdasarkan tabel lingkungan kerja fisik non fisik diatas dapat dilihat bahwa jumlah skor jawaban responden Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat skor rata-rata lingkungan kerja sebesar 4.042 dan dikatagorikan baik sekali berdasarkan nilai skor interpretasi antara 4,2 – 5,0. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada SD Negeri 51 Ambon yang dirasakan oleh pegawai adalah bahwa mereka bersemangat dalam melakukan aktivitas pekerjaannya sebab mereka merasa memiliki kenyamanan dalam beraktivitas karena hubungan kepala sekolah dengan guru dan elemen lain sangat baik

sekali (X21.2). Hal lain juga mereka merasakan bahwa kondisi hubungan yang baik antara sesama pegawai maupun pimpinan sehingga membuat pegawai merasa nyaman dan betah dalam bekerja, selain kedua hal di atas, terjaminnya kondisi keamanan di dalam melakukan pekerjaan juga mereka rasakan sehingga tidak ada rasa takut atau khawatir dalam bekerja karena hubungan sesama rekan guru dan elemen lain sangat baik (X21.1). Semakin banyak responden menjawab sangat setuju memperlihatkan baik.

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan lingkungan kerja non fisik tergolong Baik Sekali. Dilihat dari jawaban kuesioner pada setiap indikator, terdapat sebanyak 10 item pernyataan dengan kriteria baik, sedangkan 8 item pada lingkungan kerja fisik dan sisanya sebanyak 2 item pernyataan menunjukkan kriteria lingkungan kerja non fisik baik sekali.

4. Kinerja Guru

Dari hasil pengolahan data responden dapat diketahui frekuensi jawaban responden mengenai kinerja guru, yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 12
Jawaban Responden
Mengenai Kinerja Guru

No	Item Pertanyaan	Jawaban Responden					Rata - rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS(1)	
1	X3.1						4.23
	1)	15	15	0	0	0	4.5
	2)	20	10	0	0	0	4.66
	3)	8	20	2	0	0	4.2
	4)	11	16	2	1	0	3.56
2	X2.2						4.259
	5)	15	16	0	0	0	4.5
	6)	11	16	2	0	0	4.16
	7)	7	23	0	0	0	4.23
	8)	12	15	3	0	0	4.3
	9)	6	21	2	1	0	4.06
	10)	6	24	0	0	0	4.2
11)	3	25	2	0	0	4.365	

3	X2.3						4.286
	12)	7	20	3	0	0	4.13
	13)	10	18	2	0	0	4.43
	14)	12	17	0	1	0	4.3
	Rata-rata Y						4.285

Sumber : Hasil perhitungan

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat skor rata-rata kinerja pegawai sebesar 4.285 dan dikategorikan kurang baik berdasarkan nilai skor interpretasi antara 1,8-2,6. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD Negeri 51 Ambon sangat baik sekali, karena hasil pekerjaan yang mereka hasilkan berguna bagi penilaian pembelajaran (Y.1), hal tersebut didukung dengan tingkat pengetahuan yang mereka kuasai pada bidang pekerjaannya dalam pelaksanaan kegiatan perencanaan kegiatan (Y.2), dan bertanggung jawab dalam menjalankan dan melakukan pekerjaan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif (Y.3).

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan pada variabel kinerja guru, guru memiliki kinerja yang baik sekali. Dilihat dari jawaban pada setiap item pertanyaan, semua item menunjukkan skor dengan kriteria sangat baik.

Pengumpulan data variabel guru menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 indikator penilaian kinerja guru yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif dan penilaian pembelajaran. Gambaran mengenai jawaban responden pada setiap indikator pengukuran kinerja guru yaitu sebagai berikut:

E. Hasil Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat berupa kinerja guru dengan menggunakan analisis berganda. Analisis regresi berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 17.00*.

1. Koefisien Regresi

Koefisien regresi menunjukkan pada besarnya koefisien variabel bebas pada persamaan regresi linier pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Nilai koefisien regresi menggambarkan besarnya peningkatan

variabel terikat yang dipengaruhi setiap variabel bebasnya pada saat variabel yang lainnya konstan. Nilai koefisien regresi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru digambarkan.

Tabel 4.13
Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien Regresi	
	B	Std. error
(constant)	-6.326	7.977
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	0.967	0,160
Lingkungan Kerja	0,421	0,183

Variabel Dependen: Kinerja Guru

Dari Tabel 5.1 di atas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = -6.326$, sedangkan koefisien variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,967, sedangkan koefisien variabel lingkungan kerja yaitu sebesar 0,421. Dari koefisien regresi di atas dibentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -6,326 + 0,967 X_1 + 0,421 X_2$$

Koefisien variabel gaya kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) sebesar 0,967, hal ini berarti bahwa setiap 1% peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,967% dengan asumsi variabel yang lain konstan. Sedangkan koefisien variabel lingkungan kerja (X_2) yaitu sebesar 0,421, hal ini memperlihatkan bahwa setiap 1% peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,421% dengan asumsi variabel yang lain konstan.

2. Koefisien Determinasi

Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.840 ^a	.705	.671	1.822	.705	20.736	3	26	.000	1.929

Dependent Variable: KINERJA GURU

Uji koefisien digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Dari hasil pengujian diperoleh koefisien korelasi berganda variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Guru pada SD Negeri 51 Ambon (R) = 0.840. berarti kedua variabel yaitu Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru secara bersama-sama memiliki hubungan yang positif

Dari tabel 5.12 di atas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,705. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar $0,705 \times 100\% = 70,5\%$. Sedangkan sisanya sebesar 29.5 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian

3. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis simultan dilakukan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis simultan dilakukan dengan menggunakan uji F. sedangkan pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dan secara parsial yaitu sebagai berikut :

1. Hasil uji t (uji parsial)

Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 4.15, dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang di dapat dengan membandingkan koefisien regresi tiap variabel dengan standar eror dari koefisien regresi tersebut. Kriteria keputusan dilihat nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} .

Tabel 4.15
Hasil uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	-6.362	7.977		-.798	.432	-22.758	10.034					
1 KEPEMIMPINAN KEPSEK	.967	.160	.659	6.055	.000	.639	1.295	.741	.765	.645	.958	1.044
LINGKUNGAN KERJA	.421	.183	.253	2.298	.030	.044	.797	.405	.411	.245	.935	1.069
KINERJA GURU	.435	.184	.262	2.361	.026	.056	.814	.439	.420	.251	.923	1.084

Dependent Variable: KINERJA GURU

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan dengan variabel-variabel yang lain dengan persamaan regresinya

$$Y = X_1(0.967) + X_2(0.421) + e$$

Dari tabel tersebut nilai $b_0 = -6.326$ yang menunjukkan nilai constan, sedangkan b_1 0.967 yang artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan dapat pula meningkatkan lingkungan kerja. Untuk nilai $b_2 = 0.421$ jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja guru akan meningkat.

a. Pengujian koefisien regresi gaya kepemimpinan kepala sekolah

Pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), nilai t_{hitung} sebesar 6.055, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,045. $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dengan demikian hipotesanya diterima

b. Pengujian koefisien regresi lingkungan kerja

Pada variabel lingkungan kerja (X_2), nilai t_{hitung} sebesar 2,298, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,045. $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesa diterima

2. Hasil uji F (Uji Simultan)

Hasil uji F yang dilakukan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.16
Hasil uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	206.401	3	68.800	20.736	.000 ^b
Residual	86.266	26	3.318		
Total	292.667	29			

Dependent Variable: KINERJA GURU

Dari tabel atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 20.736, sedangkan F_{tabel} sebesar 1,891, dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti hipotesis alternatif yang diajukan diterima semua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat dilakukan pembahasan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Hasil analisis data tersebut memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini bisa dilihat dari nilai t_{hitung} pada pengujian hipotesis penelitian sebesar 6.055, sedangkan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dan $dk = n - 1 = 29$, dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dilihat dari nilai koefisien regresi, koefisien regresi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,967, yang berarti bahwa setiap 1% peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,967%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sunarso dan Sumardi (2007), yang memperlihatkan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Darda

(2009) yang memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana dan prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian ini, telah dibuktikan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membuat anggota menjadi percaya, loyal dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah dasar. Baik buruknya kinerja guru banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik kepala sekolah menetapkan kepemimpinan, semakin baik pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin jelek kepala sekolah menerapkan kepemimpinannya, semakin rendah pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hasil analisis data pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru memperlihatkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang bisa dilihat dari hasil pengujian Hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,262, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,045, yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja yaitu sebesar 0,218, yang berarti bahwa setiap 1% peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,218%. Ini berarti bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja pegawai akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sunarso dan Sumardi (2007) yang melakukan penelitian tentang Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tukiran (2010) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP dan SMA Negeri di Kabupaten Banjarnegara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil dan pendapat para ahli telah terbukti bahwa faktor lingkungan kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Nitisemito (2001:25), yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Selain itu, lingkungan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru juga sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Tohardi (2002:128) untuk meningkatkan produktivitas individual yang sekaligus meningkatkan produktivitas organisasional atau perusahaan, kita perlu mendesain organisasi, mendesain pekerjaan dan juga mendesain lingkungan kerja, semuanya untuk memberikan kenyamanan kepada manusia yang bekerja di dalamnya, sehingga mereka merasa bersemangat, baergairah dan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian ini telah dibuktikan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja guru. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat guru akan lebih baik dalam melaksanakan kerjanya. Hal ini tentunya, akan membuat guru menjadi merasa puas terhadap kondisi lingkungan tempat bekerja yang otomatis guru merasakan kenyamanan pada saat melakukan pembelajaran. Guru akan termotivasi dalam melakukan kerja tanpa merasa takut akan gangguan yang timbul dari kondisi lingkungan, baik berupa lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Menurut Sudarmayanti (2007:21), secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan

fisik dan non fisik. Lingkungan kerja adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Kondisi lingkungan fisik yang menunjang seperti suhu udara yang sejuk dan kualitas udara yang tidak terganggu polusi, penerangan yang cukup, ruangan kerja yang nyaman baik dari ukuran maupun tata letak ruang kerja, gangguan suara serta fasilitas atau sarana pelajaran yang memadai akan membuat guru menikmati pekerjaannya. Hal ini juga didukung dengan bentuk lingkungan kerja non fisik seperti harmonisasi hubungan antar guru, serta hubungan antar guru dengan kepala sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru di sekolah

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian Hipotesis untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini bisa dilihat dari nilai F_{hitung} hasil pengujian Hipotesis Parsial menggunakan Uji F. Nilai F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 14,587, sedangkan F_{tabel} sebesar 1,891, dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$. Besarnya pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 51,9%, dimana sisanya sebesar 48,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunarso dan Sumardi (2007), Darda (2009), dan Tukiran (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hasil tersebut sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Kartono (2009:22) yang menyebutkan bahwa pengelolaan SDM, pendelegasian wewenang dan administrasi yang merupakan wewenang kepala sekolah

serta faktor lingkungan kerja sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Selain itu menurut Siagian (2002:40) berpendapat bahwa kinerja seseorang dan produktifitasnya dipengaruhi oleh faktor kemampuan, motifasi, dan ketepatan penugasan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat di garis bawahi kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik, akan memberikan kesempatan kepada anggotanya, terutama guru untuk selalu meningkatkan diri. Dengan meningkatnya kinerja guru, pada akhirnya akan bisa meningkatkan tercapaian tujuan organisasi sekolah

Tujuan akhir dari program peningkatan sumber daya manusa dalam suatu organisasi adalah pencapaian profesionalisme personil dalam menjalankan tugas. Peningkatan kemampuan personil pada dasarnya diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme personil dalam menjalankan tugas. Demikian juga, peningkatan kinerja personil dalam organisasi pada dasarnya diarahkan untuk meningkatkan profesionalisme personil dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, peningkatan kinerja ataupun kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pada dasarnya ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas-tugas sebagai guru

Selain faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja juga ikut mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Dengan lingkungan kerja yang nyaman, guru akan lebih berkonsentrasi terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dipersepsikan baik oleh guru dan adanya lingkungan yang memadai juga tentunya akan meningkatkan kinerja guru tersebut dalam melaksanakan pembelajaran

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terdapat hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Ambon. Hal ini berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah yang makin baik akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik di sekolah.
2. Lingkungan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan terhadap guru SD Negeri 51 Ambon. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik dan akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.
3. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja SD Negeri 51 Ambon. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka penulis ingin memberikan saran-saran yang bisa dijadikan sebagai masukan bagi para Kepala Sekolah SD Negeri 51 Ambon dan juga bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti guna pengembangan sehingga penelitian ini lebih sempurna dan bermanfaat:

1. Disiplin guru SD Negeri 51 Ambon harus dipelihara dan terus ditingkatkan agar kinerja guru juga meningkat.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah perlu ditingkatkan dalam memberikan kebijakan yang dapat memotivasi guru agar dapat meningkatkan kompetensinya dengan

- mengikuti berbagai pelatihan dan pendidikan yang kompetensi kepemimpinan maupun lainnya dalam mengelola sumber daya manusia (pendidikan) agar lebih baik.
3. Untuk meningkatkan disiplin kerja guru sebaiknya kepala sekolah meningkatkan sistem pembinaan dan pengawasan. Sistem pembinaan yang dilaksanakan hendaknya bervariasi seperti dikenakan sanksi berupa gaji dipotong sedangkan dikenakan hukuman berupa surat teguran. Sedangkan sistem pengawasan perlu ditingkatkan dengan menggunakan kemajuan teknologi dengan sistem informasi untuk memantau kehadiran guru dengan menggunakan absen jempol yang digunakan pada saat masuk sekolah dan pulang sekolah.
 4. Dengan hasil yang dicapai dalam penelitian ini, maka disarankan ada penelitian lainnya yang dapat melakukan pengembangan dengan menambah beberapa variabel lainnya sehingga penelitian ini lebih sempurna dan bermanfaat bagi SD Negeri 51 Ambon



DAFTAR PUSTAKA

- Anni, Chatrina Tri, (2004) Psikologi Belajar, Semarang Unres Pres.
- Arikanto, (2002), Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Darda,M.(2009).Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Majalengka.Tesis.Universitas Pendidikan Indonesia.Bandung.
- Depdiknas.(2007)Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru. Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.
- _____.(2008), *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan. Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikdan Tenaga Kependidikan. Departemen Pendidikan Nasional
- Dharma,A. (2000).Manajemen Prestasi Kerja. Jakarta: Rajawali Press.
- Dharma,S.(2007).Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar. Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Dinarsih, D. (2010).Kepemimpinan Kepala Sekolah. Diakses dari <http://fuddin.wordpress.com> pada tanggal 2 Nopember 2012.
- Dwi, Priyanto (2008), *Mandiri Belajar SPSS*, Penerbit Mediakom, Yogyakarta.
- Firdaus,Y (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru: Survei terhadap Sekolah Menengah Atas di Kota Bandung.Tesis.Universitas Pendidikan Indonesia.Bandung
- Gibson,J.L.,Donnelly, Jr, J.H., & Ivancevich, J.M. (1997).*Manajemen*. Jilid 2. Edisi Ke-9.Alih Bahasa: Sularno Tjiptowardoyo & Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Iman (2001), *Aplikasi Analisis Multivariabel Program SPSS*, (Edisi Kedua), Badan penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T H. (1995). *Manajemen*,Yogyakarta, BPFE.

Hasibuan, M,(2002).*Manajemen Sumber Daya Manusi, Edisi iRevisi*, Jakarta, Bumi Aksara.

Husein, Umar, (2008), *Metode Riset Bisnis*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Ishak, A& Tanjung, H.(2003). *Manajemen Motivasi*, Penerbit PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

Kabupaten Demak. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol. 5 No. 1 Juli 2011.Universitas Muria Kudus.

Kartono, K. (2009).*Pemimpindan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Kamus Besar Bahasa Indonesia EdisiIII tahun 2003.

Mangkunegara, AP. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mardiana, (2005). *Manajemen Produksi*, PenerbitBadan PenerbitIPWI, Jakarta

Martin, Handoko, (1992), *Motivasi Daya Pergerakan Tingkah Laku*, Yogyakarta : Kanisius.

Muhammad, A. (2004). *Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung:S inar.Baru Algensindo.

Muhlisin.(2008). *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*.[.Http://muhlis.files.wordpress.com](http://muhlis.files.wordpress.com). Diakses pada tanggal 12 Nopember 2012.

Mulayana, Deddy, (2002), *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya

Nitisemito. (2001). *Manajemen Personalia*.Jakarta: Ghalia Indonesia.

Prawirosentono, S. (1999).*Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.

Ruky, 2002, *Manajemen Personalia*, Penerbit BPFE, Jogyakarta

Robbins, S P. (2003). *Perilaku Organisasi*.Jakarta: PT Indeks.

Rusmana. (2010). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Analisis Terhadap Guru Sekolah Dasar Negeri diLingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTDTK dan SD Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung)*.Tesis. Universitas Pendidikan Indonesia.Bandung.

- Sarwono,S,W. (2005).*Psikologi Lingkungan*, Penerbit PT Gramedia Grasindo,Jakarta
- Sedarmayanti. (2007).*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Sekaran, Umar, (2003), *Research Methods For Business : A Skill Bulding Approach 2nd*, Edition John Wiley And Son. New York.
- Siagian, S, P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, (2001) **Manajemen Sumber Daya Manusia**. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sofyan, Assauri. (2004), *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Lembaga Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sukanto, R & Indriyo G.(2000). *Manajemen Produksi*.Yogyakarta:PenerbitBPFE.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Kesepuluh.Bandung: Alfabeta
- Sunarso & Sumadi. (2007). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 2 No. 1 Desember 2007. Universitas Slamet Riyadi. Surakarta.
- Sunarto & Djumadi P. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04.
- Taliziduhu, N. (2003). *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) Jilid 1*, Rineka Cipta, Yakarta.
- Thoha, M. (2000). *Kepemimpinan dalam Manejemen Suatu pendekatan Perilaku*, Jakarta: Raya Srafindo.
- Tohardi, A (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Tukiran, A, S. (2010). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Dan SMA Negeri Di Kabupaten Banjarnegara.Tesis.Universitas Jenderal Soedirman.Surabaya.
- Umar,H. (2005). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Wahjosumidjo. (2001).*Kepemimpinan dan Motivasi*.Jakarta: Ghalia Indonesia.

_____. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada.

Waluyo, (2006), *Perpajakan Indonesia Edisi 6*, Jakarta : Penerbit Salemba Empat

Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

Yuniar. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kecamatan Kota bumi Kota Kabupaten Lampung Utara*.Tesis. Universitas Lampung, Bandar Lampung.



LAMPIRAN. 1

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SD NEGERI 51 AMBON

I. Identitas Responden:

1. Nama Guru :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :(L/P)
4. Pendidikan Terakhir :
5. Asal Sekolah :
6. Jabatan :

II. Kuesioner Penelitian

Pertimbangkan setiap item, kemudian Bapak/Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan saat ini dengan menggunakan skala lima angka yaitu: alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut :

- SS:** Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.
- S:** Untuk jawaban setuju artinya pertanyaan sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.
- Rg:** Untuk jawaban ragu-ragu artinya tidak dapat menentukan atau apabila responden tidak dapat menentukan dengan pasti apa yang dirasakan.
- TS:** Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan.
- STS:** Untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pertanyaan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

Petunjuk: Berilah tanda *checklist* (✓) pada kolom jawaban dari pertanyaan yang paling menggambarkan situasi yang dirasakan responden

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
a. Cara memberi perintah						
1..	Kepalasekolahselalumempertimbangkankondisi guru pada saat akan memberikan perintah					
2.	Pada saat memberikan perintah, kepala sekolah melakukannya dengan sopan dan memperhatikan tata krama di dalam pergaulan sosial.					
3.	Kepalasekolah tidak bersikap otoriter pada saat memberikan perintah terhadap guru					
4.	Pemberian perintah kepala sekolah tidak pernah membuat guru merasa tersinggung.					
b. Membagi tugas dan wewenang						
5	Kepalasekolah menjelaskan rincian tugas seorang guru					
6	Kepalasekolah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab dan membedakan latar belakang pegawai.					
7	Kepalasekolah memberikan tanggung jawab penuh untuk mengembangkan sekolah					
8	Saya mempunyai kewenangan untuk mengajukan solusi pemecahan masalah sekolah					
c. Cara berkomunikasi						
9	Kepalasekolah menyetujui usulan-usulan kegiatan yang saya kemukakan.					
10	Kepalasekolah menyediakan waktu untuk mendengarkan atau mendiskusikan saran atau pendapat guru					
11	Kepala sekolah membangun komunikasi yang harmonis dengan semua guru					
12	Kepala sekolah berkomunikasi dengan guru tentang masalah yang dihadapi sekolah					
13	Kepalasekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mendiskusikan masalah-masalah yang berhubungan dengan kesulitan dalam melaksanakan tugas					

14	Kepalasekolahmemberikesempatankepada saya untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya					
15	Kepalasekolahmemperlihatkanperasaannya kepadasaya, biladiatidak sukataatau adamasalah dengan seorang guru					
16	Kepalasekolahmenyediakan waktu untuk berdiskusidengan guru					
17	Kepalasekolahselaluterbukakepada guru mengenai problem yang dialami sekolah					
18	Kepala sekolah menerima alasan rasional atas keterlambatan guru dalam melaksanakan tugas					
d. Cara mendorong semangat guru						
19	Penghargaan yang diberikan kepadagurudari kepala sekolahberdasarkanprestasi dan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.					
20	Kepalasekolahmemberikan penghargaan terhadap ap semuaguruyangmemilikikinerjayangbaik tanpa membedakan latar belakang guru tersebut.					
21	Kepalasekolahmemberikanpujianbagiguru apabilaberhasilmencapaihasil yangmaksimal pada pelaksanaan pembelajaran dikelas.					
e. Cara memberikan bimbingan dan pengawasan						
22	Kepala sekolahmengawasisecaraketat pelaksanaan tugas guru					
23	Kepalasekolahmemberikanarahansebelum guru melaksanakan tugas					
24	Kepalasekolahmemberikanbimbingan dan arahan kepadasemua guru yang berhubungan dengan pelaksanaan program yang akan dijalankan					
25	Kepalasekolahmemintaguru untuk melaksanakan semua keputusan kepala sekolah dengan penuh rasa tanggung jawab					
f. Cara membina disiplin guru						
26	Hukum yang sesuai dan peraturan yang berlaku akan diberikan kepadasemua guru ataskesalahan dalam menjalankan tugas					
27	Kepalasekolahmemberikansanksiyang tegas berupapengurangan jammengajar bagi yang tidak mengindahkan peraturan					
28	Kepala sekolah mewajibkan guru selalu menggunakan seragam kerja sesuai dengan					

	peraturan yang ditetapkan.					
29	Kepala sekolah meminta guru selalupulang kerja sesuai dengan jadwalkerja yang sudah ditetapkan.					
30	Kepala sekolah meminta guru untuk menyelesaikan tugas tepat waktu					
g. Cara mengambil keputusan						
31	Kepala sekolah mengadakan rapat dengan guru untuk menyampaikan keputusan yang telah diambil					
32	Keputusan yang diambil oleh kepala sekolah merupakan hasil musyawarah semua elemen yang ada di sekolah					
33	Kepala sekolah memperbaiki keputusannya dengan mempertimbangkan informasi atau data dari guru					
34	Kepala sekolah meminta guru untuk mengemukakan tanggapan tentang keputusan yang akan diambilnya					
35	Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan semua guru yang berhubungan dengan pelaksanaan program yang akan dijalankan					
36	Kepala sekolah mengajak gurunya bersama-sama merumuskan tujuan dari program yang akan dilaksanakan					

B. LINGKUNGAN KERJA

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
I. Lingkungan Fisik						
a. Suhu						
1.	Suhu udara di sekolah tempat saya bekerja membuat saya merasa nyaman pada saat melaksanakan tugas sebagai guru					
2.	Di sekolah tempat saya mengajar tersedia peralatan yang dapat mengatur suhu udara sehingga suhunya menjadi terasa nyaman.					
b. Kebisingan						
3.	Pada saat mengajar, saya tidak pernah terganggu oleh suara-suara bising yang dapat membuat					

	kegiatan pembelajaran menjaditidak nyaman						
4.	Lingkungansekolahtempatsayamengajar merupakantempatyangjauhdaripabrik,jalanda n hal-hal yang menimbulkan kebisingan.						
c. Penerangan							
5	Perlengkapanpeneranganlampudalamruangan kelasudahmemadaidanmampumenunjang kegiatan pembelajaran						
6	Sayatidakpernahmerasaterganggudengan penerangan yang ada di tempat saya bekerja.						
d. Mutu udara							
7	Sekolahtempatsayabekerjaberadadidaerah pedesaan, sehingga udara sekitarnya terasa nyaman						
8	Sekolahtempatsayabekerjabebasdaripolusi udara yang dapat mengganggu kesehatan.						
e. Ukuran ruang kerja							
9	Ruangtempatsayabekerjacukupluassehingga tidak mengganggu mobilisasi saya dalam bekerja.						
10	Sayatidakpernahmerasa terganggudengan ukuran ruang kerja yang saya miliki di sekolah						
11	Menurut saya,ukuranruangkerjayangsayamilik i di sekolah membuat saya nyaman dalam bekerja.						
f. Pengaturan ruang kerja							
12	Sayamerasapuasdenganpenempatanruangkerj a saya.						
13	Sayatidakpernahmerasaterganggudengan pengaturanruangkerjadanruangkelastempat mengajar disekolah.						
g. Privasi							
14	Sayatidakpernahmendapatkanganguandari yang lain yang tidak menghormatiprivasisaya.						
15	Sayamerasapuasdenganjaminanterhadappriva si saya di tempat saya bekerja.						
h.Fasilitas dan sarana kerja							
16	Ditempatsayabekerjatersediafasilitasdansara n a pembelajaran yang mendukung kegiatan mengajar.						

17	Fasilitas yang adaterpeliharadenganbaiksehingga selaludiapdigunakanuntukkegiatanpembelajaran ataupunugaslainyangberhubungandengantugas saya sebagai guru					
18	Fasilitasdan sarana pembelajaran yang adatersedia dalamjumlahyangcukupuntukmelaksanakan tugas saya sebagai guru					
19	Fasilitasdansarana pembelajaran yang adadi tempatkerjasayusudahsesuaidengan perkembangan teknologi yang ada saat ini.					
20	Saranadan prasaranayangadadisekolahmembuat saya nyaman dalam melaksanakan pembelajaran					
II. Lingkungan Non Fisik						
a. Hubungan dengan sesama guru dan elemen lainnya						
21	Dalammelaksanakan tugas mengajar saya sering dibantu oleh rekan guru yang lain					
22	Saya tidak merasa kesulitan untuk meminta bantuan dari rekan guru yang lainnya					
23	Dalammelakukantugas sebagaiguru, saya tidak menemukikesulitan untukberkomunikasidengan guru lain.					
24	Apabilamenemukikesulitan dalam pelaksanaan tugas saya sebagaiguru, rekan guruyanglain mau membantupelaksanaantugas tersebut dengan senang hati.					
25	Saya mampuberkomunikasidenganbaikdengan TataUsahadan elemen-elemenlainnyayangadadi sekolah					
26	Semuaelemenyangadadisekolahsaling membantudemiterlaksananya kegiatan pembelajaran dengan sebaik-baiknya.					
b. Hubungan Kepala Sekolah dengan guru atau elemen lainnya						
27	Kepalasekolahmenjalinhubungan yang baik dengansemuagurutanpamembedakan latar belakang sosial- ekonominya					
28	Kepalasekolahmemberikankesempatansecara terbuka bagiguru untukmendiskusikantentang pelaksanaan tugasnya					

29	Dalam melaksanakan tugas saya sebagai guru, Kepala Sekolah memberikan bimbingan atau arahan kepada saya					
30	Kepala Sekolah ditempat saya bekerja mampu berkomunikasi dengan bawahan secara jelas dan efektif					

C. KINERJA GURU

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	Rg	TS	STS
I. Perencanaan pembelajaran						
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik					
2.	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual, dan mutakhir					
3.	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif					
4.	Guru memilih sumber belajar / media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran					
II. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif						
5.	Guru memulai pembelajaran dengan efektif					
6.	Guru menguasai materi pelajaran					
7.	Guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif					
8.	Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran					
9.	Guru memotivasi dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran					
10.	Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran					
11.	Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif					
III. Penilaian pembelajaran						

12	Gurumerancanglatevaluasiuntukmengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik					
13	Gurumenggunakan berbagai strategi dan metode penilaianuntukmemantaukemajuanhasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP					
14	Gurumemanfaatkanberbagaihasilpenilaian untukmemberikanumpanbalikbagipeserta didiktentangkemajuanbelajarnyaandanbahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya					



LAMPIRAN 2. Rekapitulasi Data Uji Coba Kuesioner Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan

No	Butir Pertanyaan Ke																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
6	2	2	2	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3
7	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	3	3
8	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
9	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	2	2	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4

No	Butiran Pertanyaan Ke															
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
1	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
10	2	3	2	4	2	4	22	4	1	1	1	3	2	4	1	4

2. Lingkungan Kerja

No	Butir Pertanyaan Ke																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5
2	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	4	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
7	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3
8	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
9	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3

No	Butir Pertanyaan Ke											
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
2	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	
6	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	
7	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	
8	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	
9	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	
10	4	5	3	2	4	2	4	3	4	4	3	

3. Kinerja

No	Butiran Pertanyaan Ke													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
2	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
7	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4
8	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4
9	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4



LAMPIRAN 3. Rekapitulasi Uji Coba Kuesioner Penelitaian

1. Gaya Kepemimpinan

		Jumlah
Item 1	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 2	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 3	Pe2arson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 4	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 5	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 6	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 7	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 8	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033* 10
Item 9	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.634* .049* 10
Item 10	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.634* .049* 10
Item 11	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.738* .015* 10
Item 12	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.821* .004* 10
Item 13	Pearson Correlation Sing. (2-tailed)	.738* .015*

	N	10
Item 14	Pearson Correlation	.757*
	Sing. (2-tailed)	.011*
	N	10
Item 15	Pearson Correlation	.636*
	Sing. (2-tailed)	.048*
	N	10
Item 16	Pearson Correlation	.690*
	Sing. (2-tailed)	.027*
	N	10
Item 17	Pearson Correlation	.918*
	Sing. (2-tailed)	.000*
	N	10
Item 18	Pearson Correlation	.866*
	Sing. (2-tailed)	.001*
	N	10
Item 19	Pearson Correlation	.723*
	Sing. (2-tailed)	.016*
	N	10
Item 20	Pearson Correlation	.289*
	Sing. (2-tailed)	.418*
	N	10
Item 21	Pearson Correlation	.896*
	Sing. (2-tailed)	.000*
	N	10
Item 22	Pearson Correlation	.806*
	Sing. (2-tailed)	.005*
	N	10
Item 23	Pearson Correlation	.673*
	Sing. (2-tailed)	.033*
	N	10
Item 24	Pearson Correlation	.382*
	Sing. (2-tailed)	.276*
	N	10
Item 25	Pearson Correlation	.918*
	Sing. (2-tailed)	.000*
	N	10
Item 26	Pearson Correlation	.744*
	Sing. (2-tailed)	.014*
	N	10
Item 27	Pearson Correlation	.979*
	Sing. (2-tailed)	.000*
	N	10
Item 28	Pearson Correlation	.749*
	Sing. (2-tailed)	.013*

	N	10
Item 29	Pearson Correlation	.894*
	Sing. (2-tailed)	.000*
	N	10
Item 30	Pearson Correlation	.870*
	Sing. (2-tailed)	.001*
	N	10
Item 31	Pearson Correlation	.673*
	Sing. (2-tailed)	.530*
	N	10
Item 32	Pearson Correlation	.806*
	Sing. (2-tailed)	.005*
	N	10
Item 33	Pearson Correlation	.875*
	Sing. (2-tailed)	.001*
	N	10
Item 34	Pearson Correlation	.701*
	Sing. (2-tailed)	.024*
	N	10
Item 35	Pearson Correlation	.865*
	Sing. (2-tailed)	.001*
	N	10
Item 36	Pearson Correlation	.744*
	Sing. (2-tailed)	.014*
	N	10
Jumlah	Pearson Correlation	1
	Sing. (2-tailed)	
	N	10

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	10	100.0
Excluded ^a	0	0
Total	10	10

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N Of Items
.978	36

2. Lingkungan Kerja.

		Jumlah
Item 1	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.673* .033 10
Item 2	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.869** .001 10
Item 3	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.543 .007 10
Item 4	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.857** .002 10
Item 5	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.672* .033 10
Item 6	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.835** .003 10
Item 7	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.665* .036 10
Item 8	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.882* .001 10
Item 9	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.895** .001 10
Item 10	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.321 .366 10
Item 11	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.789** .007 10
Item 12	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.875** .001 10
Item 13	Pearson Correlation Sing. (2-tailed)	.843* .002

	N	10
Item 14	Pearson Correlation	.271
	Sing. (2-tailed)	.002
	N	10
Item 15	Pearson Correlation	.932**
	Sing. (2-tailed)	.000
	N	10
Item 16	Pearson Correlation	.811**
	Sing. (2-tailed)	.004
	N	10
Item 17	Pearson Correlation	.811**
	Sing. (2-tailed)	.004
	N	10
Item 18	Pearson Correlation	.788**
	Sing. (2-tailed)	.007
	N	10
Item 19	Pearson Correlation	.843**
	Sing. (2-tailed)	.002
	N	10
Item 20	Pearson Correlation	.789**
	Sing. (2-tailed)	.007
	N	10
Item 21	Pearson Correlation	.714*
	Sing. (2-tailed)	.020
	N	10
Item 22	Pearson Correlation	.871**
	Sing. (2-tailed)	.001
	N	10
Item 23	Pearson Correlation	.611
	Sing. (2-tailed)	.061
	N	10
Item 24	Pearson Correlation	.662*
	Sing. (2-tailed)	.037
	N	10
Item 25	Pearson Correlation	.869**
	Sing. (2-tailed)	.001
	N	10
Item 26	Pearson Correlation	.543
	Sing. (2-tailed)	.105
	N	10
Item 27	Pearson Correlation	.857**
	Sing. (2-tailed)	.002
	N	10
Item 28	Pearson Correlation	.665**
	Sing. (2-tailed)	.033

	N	10
Item 29	Pearson Correlation	.882**
	Sing. (2-tailed)	.001
	N	10
Item 30	Pearson Correlation	.859**
	Sing. (2-tailed)	.001
	N	10

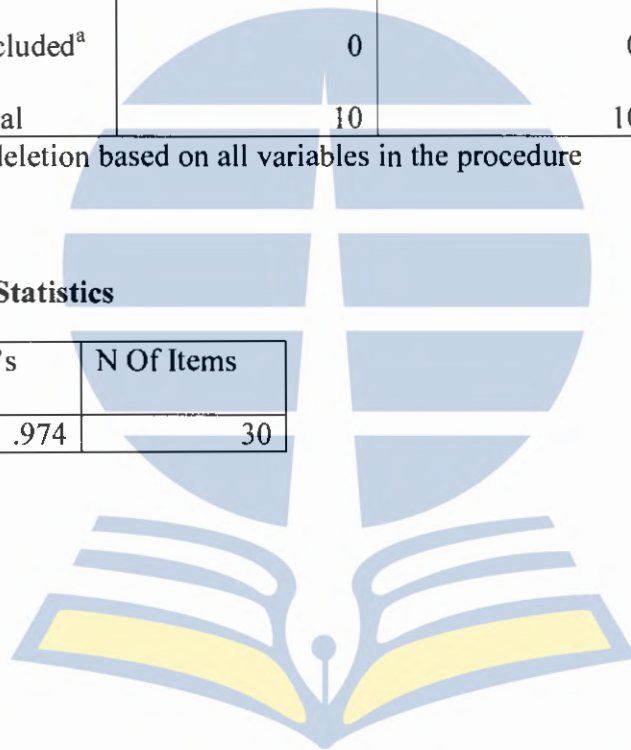
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	10	100.0
Excluded ^a	0	0
Total	10	10

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N Of Items
.974	30



3. Kinerja Guru.

		Jumlah
Item 1	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.857** .002 10
Item 2	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.651* .041 10
Item 3	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.785** .007 10
Item 4	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.762* .010 10
Item 5	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.723* .018 10
Item 6	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.707* .022 10
Item 7	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.884** .001 10
Item 8	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.857** .002 10
Item 9	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.857** .001 10
Item 10	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.748* .013 10
Item 11	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.874** .001 10
Item 12	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.884** .001 10

Item 13	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.723** .018 10
Item 14	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	.658* .039 10
Jumlah	Pearson Correlation Sing. (2-tailed) N	1 10

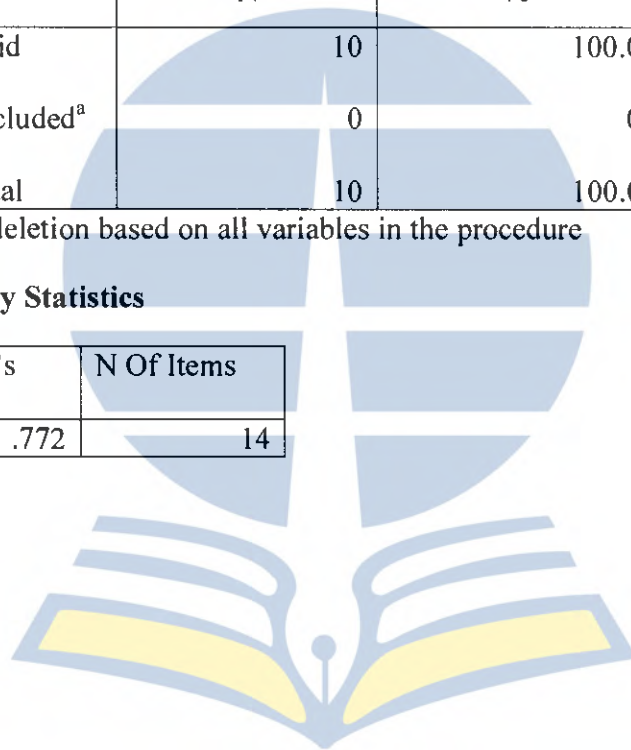
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	10	100.0
Excluded ^a	0	0
Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N Of Items
.772	14



Lampiran 4. Rekapitulasi Data Kuesioner Penelitian.

1. Gaya Kepemimpinan.

No	Butir Pertanyaan Ke																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	3	3	4
2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	5
6	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4
7	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	2	4	3
8	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
9	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	1	3	1	3	1
11	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
13	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	4	4	5	5
14	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4
15	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
16	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4
18	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
20	3	2	4	2	5	2	4	2	4	2	4	2	5	5	3	5	4	4	4
21	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	2	2
22	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4
23	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	4
24	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5
25	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
26	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
27	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	3
29	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5
30	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3

NO	Butiran Pertanyaan Ke																Jumlah	
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		36
1	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	137
2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	149
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	148
4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	4	4	3	5	158
5	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	3	4	4	4	3	5	5	142
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	139
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	144
8	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	144
9	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	150
10	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	141
11	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	156
12	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	146
13	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	165
14	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3	5	4	4	4	155
15	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	147
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	140
17	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	150
18	5	5	3	2	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	144
19	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	148
20	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	142
21	2	3	2	3	2	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	146
22	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	145
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	152
24	4	2	5	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	4	145
25	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	149
26	5	5	4	2	5	4	4	5	3	3	5	3	3	5	3	5	4	145
27	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	152
28	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	5	145
29	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	149
30	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	146

2. Lingkungan Kerja.

No	Butir Pertanyaan Ke																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
2	3	3	3	4	4	3	3	4	2	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	5
4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5
5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
7	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	5	5	3	2	2	5	5	5
8	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	5	3
11	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
15	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	5
16	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4
17	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
18	4	4	4	4	4	2	5	2	2	2	5	5	5	4	4	4	5	4	4
19	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
20	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
21	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	2	5	2	5	5	3
22	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	2	3	5	3
23	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	2
25	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
26	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
28	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3
30	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4

No	Butir Pertanyaan Ke											Jumlah
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	3	4	3	4	3	4	5	4	5	3	3	111
2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	122
3	5	5	3	5	3	4	4	4	3	4	4	121
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	128
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	115
6	4	3	4	3	4	3	5	3	5	4	4	117
7	5	4	5	4	5	2	3	5	3	3	2	116
8	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	127
9	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	126
10	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	118
11	5	2	5	5	4	4	4	3	4	4	4	121
12	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	4	118
13	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	126
14	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	121
15	4	4	4	4	3	4	3	5	3	4	4	118
16	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	114
17	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	123
18	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	117
19	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	124
20	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	118
21	2	2	3	5	3	3	5	5	2	5	5	118
22	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	5	119
23	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	123
24	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	116
25	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	122
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	122
27	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	130
28	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	122
29	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	119
30	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	125

3. Kinerja Guru

No	Butir Pertanyaan Ke														Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	59
3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	62
4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	64
5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	61
6	5	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	57
7	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	57
8	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	61
9	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	62
10	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	62
11	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	62
12	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	58
13	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	63
14	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	61
15	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	59
16	5	5	3	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	57
17	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	60
18	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	61
19	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	59
20	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	60
21	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
22	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	59
23	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	61
24	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	56
25	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	63
26	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	60
27	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	63
28	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	58
29	4	4	5	4	5	4	4	5	2	4	5	4	4	5	59
30	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	58

Lampiran 5. Hasil Analisis Regresi

Variables Entered / Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan kerja Gaya kepemimpinan		Enter

All requested variables entered

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.840 ^a	.705	.671	1.822	1.929

Predictors (Constant) : Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja

Variable: KINERJA GURU

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	206.401	3	68.800	20.736	.000 ^b
Residual	86.266	26	3.318		
Total	292.667	29			

Predictors (Constant) : Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja

Dependent Variable: KINERJ GURU

oefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6.362	7.977		-.798	.432
1 KEPEMIMPINAN	.967	.160	.695	6.055	.000
KEPSEK					
LINGKUNGAN KERJA	.421	.183	.253	2.298	.030

Dependent Variable: KINERJA GURU

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
KEPEMIMPINAN KEPSEK	.958	1.044
LINGKUNGAN KERJA	.935	1.069

Dependent Variable: KINERJA GURU

Collineary Diagnostics^a

Model Dimension		Eigevenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Lingkungan Kerja
1	1	2.999	1.000	.00	.00	.00
	2	.001	60.713	.92	.31	.06
	3	.000	81.915	.08	.69	.94

Dependent Variable: KINERJA GURU