

# LAPORAN HASIL PENELITIAN

KEILMUAN



**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN  
BUDAYA KERJA DI SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN  
BANYUWANGI**

**(Suatu Kajian Di Sekolah Dasar Negeri Wilayah Kecamatan Kota Banyuwangi  
Kabupaten Banyuwangi)**

**Oleh :  
Dra. ISWATI, M.Pd.**

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH  
UNIVERSITAS TERBUKA  
2012**

## LEMBAR PENGESAHAN

1	Judul Penelitian	:	HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN BUDAYA KERJA DI SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN BANYUWANGI (Suatu Kajian Di Sekolah Dasar Negeri Wilayah Kecamatan Kota Banyuwangi Kabupaten Banyuwangi)
2	Bidang Penelitian	:	Keilmuan
	a. Nama lengkap & Gelar	:	Dra.Iswati ,M.Pd
	b. NIP	:	195807121983032001
	c. Golongan Kepangkatan	:	Penata /IIIc
	d Jabatan Akademik Fakultas dan Unit Kerja	:	Lektor ,FKIP UPBJJ –UT Jember
	e.Program Studi	:	PG PAUD
3	Anggota Peneliti	:	
	a.Jumlah Anggota	:	2 Orang
	b>Nama Anggota dan Unit Kerja	:	Dra.Khutobah,M.Pd
	c.Program Studi	:	PGSD-FKIP UNEJ
4	a.Periode Penelitian	:	Tahun 2012
	b.Lama Penelitian	:	8 Bulan
5	Biaya Penelitian	:	Rp 20.000.000,-
6	Sumber Biaya	:	Universitas Terbuka Tahun Anggaran 2012
7	Pemanfaatan Hasil Penelitian	:	
	a. Seminar ( Nasional / Regional	:	Seminar
	b.Jurnal ( UT,Nas,inter )	:	Jurnal UT
	c.Pengabdian Masyarakat	:	-
	d.Perbaikan Bahan Ajar	:	-

Mengetahui

Kepala UPBJJ

Dr.Hj Suparti,M.Pd

NIP.196106151986032001

Menyetujui

Ketua LPPM

Ir.Kristanti Ambar Puspitasari ,M.ED,PHD

NIP.19610212 198603 2 001

Ketua Peneliti

Dra.Iswati,M.Pd

NIP.195807121983032001

Menyetujui

Kepala Pusat Keilmuan

Dr. Hermawan , MA

NIP.19560525 198603 1 004

# **BAB. I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Tuntutan kebutuhan manusia di era globalisasi saat ini semakin kompleks dan multidimensional, sehingga tidak mungkin dapat dipenuhi dengan usaha sendiri. Karena itu, diperlukan karakter yang handal dan profesional dengan wadah atau lembaga untuk merealisasikan tuntutan kebutuhan dan keinginan yang ingin dicapai. Kelembagaan adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Malayu : 2003). Kelembagaan akan mencapai tujuannya jika dikelola dengan baik dengan pola kepemimpinan yang fleksibel, luwes dan memiliki jiwa korsa yang tinggi apalagi dalam konteks lingkungan pendidikan. Hanya saja keberhasilan untuk mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang baik, efektif dan efisien, serta sesuai dengan kebutuhan, tidak lagi hanya di tentukan oleh keberhasilan penerapan prinsip – prinsip kelembagaan, akan tetapi terdapat faktor lain yang tidak tampak yang juga ikut menentukan keberhasilan kelembagaan di sekolah seperti harmonisasi antar internal dan menyangkut nama baik kelembagaan di lingkungan sekolah.

Dalam kenyataannya kepemimpinan dalam arti kepala sekolah itu harus memiliki kepribadian dan memiliki ciri khas yang cepat dalam pengambilan keputusan, namun hal ini setiap karakter itu berbeda satu dengan yang lain, ada yang kaku atau fleksibel, tidak bersahabat atau suka membantu, ada yang inovatif atau konservatif. Budaya kerja yang kuat di lingkungan sekolah akan menumbuh kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri anggota sehingga mampu memotivasi untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan dan mencapai tujuan dari pendidikan itu sendiri yakni asah, asih dan asuh baik pada jajaran dewan guru, anak didik serta melayani masyarakat. Jika kita berbicara mengenai kepemimpinan, ada banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kualitas kemampuan kepala sekolah baik itu yang bersifat internal organisasi seperti kewenangan diskresi, sikap yang berorientasi terhadap perubahan, budaya organisasi, etika organisasi, sistem intensif maupun semangat kerja sama. Sedangkan faktor eksternalnya antara lain budaya politik, dinamika dan perkembangan politik, pengelolaan

konflik lokal, kondisi sosial ekonomi, dan kontrol yang dilakukan oleh masyarakat dan organisasi lembaga swadaya masyarakat serta hubungannya dengan wali peserta didik. (Dwiyanto : 2005).

Budaya kerja sendiri memiliki peranan penting dalam memberikan suatu pelayanan seperti memberikan sebuah sapaan, senyuman, dan salam kepada lingkungan sekitar termasuk pada peserta didik. Dalam kaitannya dengan budaya kerja sekolah dasar di wilayah Kabupaten Banyuwangi sebagai salah satu faktor internal dalam meningkatkan kinerja personal lembaga pendidikan dalam hal ini menyangkut pembinaan hubungan, membangun komitmen dan menjaga keutuhan komunikasi antar lembaga pendidikan, (Robbins : 2000) menjelaskan bahwa kelembagaan yang memiliki budaya kerja yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya. Nilai inti kelembagaan atau organisasi itu akan dipegang secara intentif dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Suatu budaya kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi dikalangan anggota tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Kebulatan maksud semacam ini akan membina kohesifitas, kesetiaan dan komitmen organisasional. Kualitas ini selanjutnya akan mengurangi kecenderungan guru atau pengajar untuk meninggalkan diluar jam-jam tertentu.

Teori Strong Culture menyatakan bahwa budaya kerja yang kuat akan meningkatkan kinerja lembaga atau organisasi dalam jangka panjang. Dengan teori ini diyakini bahwa kekuatan budaya kerja berhubungan dengan kinerja lembaga terdapat tiga hal, seperti yang dikemukakan oleh Boejoeng Lukito (1995) yaitu :

1. Dengan budaya kerja yang kuat akan menyebabkan terjadinya penyesuaian tujuan (Goal) antar kelompok atau individu pegawai. Dalam budaya kerja yang kuat, maka terdapat banyak nilai-nilai, pola perilaku dan praktek yang dianut secara umum.
2. Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif pada kinerja dan disiplin, karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pendidik. Dengan budaya kerja yang kuat berarti para pendidik mempunyai banyak nilai-nilai yang diyakini bersama.
3. Budaya kerja yang kuat merupakan kontrol dan menciptakan struktur bagi lembaga pendidikan berdasar atas nilai-nilai yang diyakini bersama, dan norma-norma perilaku kelompok yang berlaku umum.

Diantara faktor-faktor tersebut, pendidikan dipandang merupakan katalisator yang menyebabkan faktor-faktor lainnya terjadi. Ilustrasi ini memberikan aksentuasi tentang betapa pembangunan pendidikan (faktor 4) sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia semakin penting dalam pembangunan suatu bangsa.

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengembangkan SDM yang berkualitas, yang ahli, terampil, kreatif dan inovatif. Kualitas SDM seperti itu sangat diperlukan jika Indonesia ingin menjadi negara yang berhasil menguasai dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan industrialisasi sehingga mampu menghadapi persaingan global. Sebagaimana tercantum dalam landasan regulasi kebijakan pendidikan ada dua landasan hukum fundamental yang menjadi acuan perumusan kebijakan pendidikan dalam rangka menyongsong Indonesia Cerdas

1. Pembukaan UUD 1945, Arah tujuan pembangunan nasional adalah untuk “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia”.
2. UUD 1945 Pasal 31
  - a. Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan.
  - b. Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya.
  - c. Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan Undang-Undang.
  - d. Negara memprioritas anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 % dari APBN serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.
  - e. Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

### Sedangkan **Landasan RASIONAL Pendidikan**

1. Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan : bahwa setiap warga negara *berhak* mendapatkan pendidikan dan pemerintah *wajib* membiayainya. Artinya, menyelenggarakan pendidikan untuk seluruh rakyat Indonesia merupakan tugas pemerintah.
2. Undang-Undang No. 20/tahun2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa alokasi anggaran untuk pendidikan minimal 20 persen dari APBN ( AnggaranPendapatanBelanja Negara ).

Namun upaya penyelenggaraan pendidikan nasional yang merata dan berkualitas ini masih banyak menyisakan masalah bahkan cenderung berbenturan dengan realita yang ada. Sebagaimana hasil riset pendidikan Pearson 2012, menyatakan bahwa Indonesia menempati peringkat terendah dalam sistem pendidikan di dunia, disamping itu pendapat para pakar kawasan Indonesia Timur, Indonesia juga menempati posisi rendah dalam hal budaya membaca buku.

Berdasarkan latar belakang konstitusional dan fakta empiris tersebut, maka kemudian terbitlah *Visi INDONESIA CERDAS* adalah “Terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”. Jika diuraikan menjadi misi yang berkaitan langsung dengan pendidikan, maka terdapat lima misi pendidikan untuk lima tahunmendatangyakni:

1. Meningkatkan *ketersediaan* layanan pendidikan.
2. Memperluas *keterjangkauan* layanan pendidikan.
3. Meningkatkan *kualitas* layanan pendidikan.
4. Mewujudkan *kesetaraan* memperoleh layanan pendidikan.
5. Mewujudkan *tata kelola*

Yang selanjutnya Agenda kebijakan pendidikan diatas, secara eksplisit INCLOUD dalam program **prioritas wajib** dalam pembangunan Nasional yang terdiri dari 9 prioritas Pembangunan Nasional (4 prioritas pokok, 3 prioritas wajib terdiri (Pendidikan, Kesehatan, dan pengetasan kemiskinan) 2 Pemerataan Pengendalian) yang

kemudian disebut sebagai **NAWA CITA**. Sehubungan hal dimaksud arah kebijakan terkait dengan program pembangunan pendidikan tertuang dalam butir 5, 6 dan 8

Butir 5: “Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia melalui peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan dengan program ‘Indonesia Pintar’ dengan wajib belajar 12 tahun bebas pungutan”. Butir 6: “Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional dengan membangun sejumlah *Science* dan *Techno Park* di daerah-daerah, politeknik dan SMK-SMK dengan sarana dan prasarana berteknologi maju”. Butir 8: “Melakukan revolusi karakter bangsa melalui kebijakan penataan kurikulum pendidikan nasional”.

Dari berbagai kajian dan pengamatan, sedikitnya ada 3 faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan, yaitu : (1) penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan dan diatur secara birokratik; (2) program pembangunan pendidikan lebih menekankan pada penyediaan input pendidikan (guru, kepala sekolah, kurikulum, fasilitas pendidikan, buku, alat peraga, serta sumber belajar lain); (3) peran serta masyarakat, khususnya orang tua (Umaedi, 2001).

Berdasarkan hal-hal di atas, maka pada saat ini menuju ke masa depan sedang diorientasikan untuk memberdayakan sekolah sebagai basis terdepan kegiatan pembelajaran siswa. Untuk memenuhi tuntutan tersebut maka harus ada perubahan paradigma sistem pendidikan yang sentralistik menuju ke pengelolaan pendidikan yang otonom atau yang dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah, menuju kepada sekolah yang efektif (*effective schools*).

Hasil penelitian Weber (1971), Austin (1979), Brookover (1979), Edmonds (1979), Phi Delta Kappa (1980) Milikan (1989) yang dikutip oleh Umaedi (2001) disepakati sekurang-kurangnya ada 7 (tujuh) indikator sekolah yang efektif, yaitu: (1) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; (2) perumusan visi, misi dan target mutu yang jelas; (3) kepemimpinan sekolah yang kuat; (4) harapan prestasi yang tinggi; (5) pengembangan staf yang secara terus menerus; (6) evaluasi belajar untuk penyempurnaan PBM dan (7) komitmen serta dukungan orangtua dan masyarakat.

Berdasarkan berbagai uraian di atas, kepala sekolah selalu mendapatkan tempat untuk diperhitungkan dalam upaya keberhasilan dalam lembaga pendidikan. Karena salah satu pemegang kendali proses pembelajaran di sekolah adalah kepala sekolah yang berfungsi sebagai administrator, supervisor, sekaligus sebagai manajer sekolah.

Sekolah sebagai sistem, secara universal memiliki komponen input, proses, dan output. Sekolah seharusnya menghasilkan output yang dapat dijamin kepastiannya. Output sekolah, pada umumnya diukur pada tingkatan kinerjanya, yaitu pencapaian atau prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses persekolahan. Secara keseluruhan kepala sekolah dengan multi fungsinya dapat diukur melalui: (1) efektivitasnya; (2) kualitasnya; (3) produktifitasnya; (4) efesiansinya; (5) inovasinya; (6) kualitas kehidupan kerjanya; dan (7) moral kerjanya. (Slamet PH; 2001)

Dalam era globalisasi ini, seorang kepala sekolah menurut Slamet PH (2001), harus memiliki: (1) visi, misi, dan strategi; (2) kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan sumberdaya dengan tujuan; (3) kemampuan mengambil tujuan secara terampil; (4) toleransi pada setiap perbedaan setiap orang, tetapi tidak meremehkan pada orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan lain-lain; (5) mobilisasi sumber daya; (6) memerangi musuh-musuh kepala sekolah; (7) menggunakan sistem sebagai cara berpikir, mengelola dan menganalisis sekolah; (8) menggunakan input manajemen; (9) menggunakan peranannya sebagai manajer, pemimpin pendidik, wirausahawan, regulator, penyelia, pencipta iklim kerja, administrator, pembaharu dan pembangkit motivasi; (10) melaksanakan dimensi-dimensi tugas proses, lingkungan dan keterampilan personal; (11) menggalang team work yang cerdas dan kompak; (12) mendorong kegiatan-kegiatan kreatif; (13) menciptakan sekolah belajar; (14) menerapkan manajemen berbasis sekolah; (15) memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar; dan (16) memberdayakan sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan. Karena diperlukan ketangguhan kepala sekolah yang tangguh, yaitu kepala sekolah yang menguasai administrasi sekolah serta memiliki motivasi tinggi, serta menguasai teknologi khususnya teknologi I-formatika dan komunikasi, sehingga akan mempengaruhi terhadap peningkatan kinerjanya.



Kepala sekolah sebagai inovator harus senantiasa mengikuti perkembangan teknologi dan informasi global dan harus terus belajar. Itulah sebabnya percepatan dalam perubahan harus diimbangi dengan kecepatan dalam belajar sebab millenium III lebih diwarnai oleh perubahan kecenderungan yang amat kuat dari mengajar kepada belajar sebagaimana yang telah dikemukakan oleh salah satu pakar pendidikan bahwa, dimana *manpower* telah digantikan peranannya oleh *mindpower*, *brain power*, *intellectual power* sebab perubahan-perubahan yang cepat termasuk apa yang disebut revolusi teknologi komunikasi dan informasi ditandai dengan perubahan yang cepat (*accelerated change*) dan untuk itu perlu diimbangi dengan kecepatan di dalam belajar (*accelerated learning*).

Kecepatan di dalam belajar menurut Solihin Abdul Wahab (2000) dapat dilakukan antara lain dengan memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

1. Belajar bagaimana belajar (*learning how to learn*)
2. Memahami dengan baik teknik belajar sendiri (*natural learning style*)
3. Memiliki kemampuan / keterampilan dalam memanfaatkan teknologi informasi
4. Mengkaji informasi dengan cepat, memahaminya, dan diingat dengan baik.

Gambaran seorang kepala sekolah tersebut di atas tentu sangat diharapkan sehingga akan berpengaruh positif terhadap kinerja para guru yang dipimpinnya. Hal ini akan berdampak pada kualitas pembelajaran murid-murid di sekolah tersebut dalam rangka mengemban visi dan misi pendidikan.

Mencermati uraian pada latar belakang di atas, maka peneliti menentukan judul **“HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN BUDAYA KERJA DI SEKOLAH DASAR KABUPATEN BANYUWANGI (Suatu Kajian Di Sekolah Dasar Negeri Wilayah Kabupaten Banyuwangi)”**.

Alasan Pemilihan judul tersebut di atas, karena terdorong oleh keinginan peneliti untuk berusaha mengkaji masalah budaya kerja yang terdapat pada lingkungan sekolah dasar negeri wilayah Kabupaten Banyuwangi dan secara langsung berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan rekomendasi untuk kewenangan dan tanggung jawabnya.

## **1.2 PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka peneliti mencoba merumuskan suatu persoalan yang akan dikaji adalah :

1. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan budaya kerja di Sekolah Dasar Kabupaten Banyuwangi?
2. Bagaimana pola kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri wilayah Kabupaten Banyuwangi?

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan budaya kerja di Sekolah Dasar Kabupaten Banyuwangi.
2. Untuk mengetahui pola kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri hubungannya dengan budaya kerja wilayah Kabupaten Banyuwangi.

## **1.4 MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat dilakukannya penelitian adalah untuk dapatnya memberikan kontribusi yang berarti pada aspek penting di berbagai kehidupan baik secara akademis maupun secara praktis.

### **a. Manfaat secara Akademis**

#### **1. Bagi Dinas Pendidikan**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran pengembangan kajian pada UPTD Pendidikan tingkat kecamatan wilayah Kabupaten Banyuwangi pada khususnya dan para kepala sekolah dasar pada umumnya.

#### **2. Bagi Kepala Sekolah**

Diharapkan dari penelitian ini, dapat dijadikan sebagai referensi dan masukan untuk penelitian- penelitian bagi kepala sekolah negeri wilayah Kabupaten Banyuwangi untuk penelitian di masa yang akan datang.

### 3. Bagi Peneliti Sendiri

Untuk menambahkan wacana, kualitas pengetahuan serta dapat dijadikan kontribusi pribadi dalam pembuatan karya ilmiah serta kematangan cara berpikir.

#### b. Manfaat secara Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan masukan positif dalam pengambilan Kebijakan dan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik wilayah Kabupaten Banyuwangi pada umumnya. Disamping itu melalui penelitian ini, dapat menghasilkan pengetahuan dan konseptual tentang kualitas kepemimpinan kepala sekolah tentang hubungannya dengan budaya kerja baik di lingkungan internal maupun dengan masyarakat, sehingga dapat memberikan rekomendasi berupa saran atau masukan bagi lembaga pendidikan maupun UPTD dalam rangka untuk memperbaiki dan meningkatkan budaya kerja yang berorientasi pada kepuasan masyarakat, serta Sebagai upaya pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai referensi untuk peneliti tahun-tahun mendatang.
2. Manfaat praktis bagi lembaga UPBJJ-UT Jember adalah dapat menambahkan referensi buku-buku sebagai pustaka bacaan dan rekomendasi asset intelektual yang berguna bagi mahasiswa maupun bagi staf pengajar di lingkungan Universitas Terbuka Jember.

## 1.5 HIPOTESIS

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan budaya kerja di Sekolah Dasar Negeri wilayah Kabupaten Banyuwangi.
2. Terdapat hubungan positif antara pola kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri hubungannya dengan budaya kerja wilayah Kabupaten Banyuwangi.

Hipotesis dalam penelitian ini dinotasikan dengan tanda sebagai berikut :

1. Hipotesis statistik 1

$$H_0 : \rho_{y_1} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y_1} > 0$$

2. Hipotesis statistik 2

$$H_0 : \rho_{y_2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y_2} > 0$$

3. Hipotesis statistik 3

$$H_0 : \rho_{y_{12}} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y_{12}} > 0$$

## **BAB. II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Hakekat Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Penilaian merupakan salah satu fungsi organik dan manajemen. Penilaian dapat didefinisikan sebagai proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan nyata dan dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai (Sondang P. Siagian., 1982).

Kemampuan manajemen dan strategi kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dan diperlukann dalam pengelolaan pendidikan baik di tingkat pusat, wilayah, kabupaten, maupun di tingkat sekolah. Secara khusus, kepemimpinan adalah tanggung jawab bagi pemimpin untuk memfasilitasi kegiatan pengajaran dan pembelajaran, serta mengkoordinasi pelaksanaan administrasi dan kurikulum antara level individu, program dan seklah. (Burhanuddin, T., 2005).

Sekolah yang ideal memiliki perilaku sebagai “sekolah belajar”. Menurut Bovin (2001), sekolah belajar memiliki perilaku sebagai berikut :

1. Memberdayakan sumberdaya manusianya seoptimal mungkin;
2. Memfasilitasi warganya untuk belajar terus dan belajar kembali;
3. Mendorong kemandirian (otonomi) setiap warganya.
4. Memberikan tanggungjawab kepada warganya;
5. Mendorong setiap warganya untuk “mempertanggungjawabkan” terhadap hasil kerjanya;
6. Mendorong adanya *teamwork* yang kompak dan cerdas dan *shared-value* bagi setiap warganya;
7. Menanggapi dengan cepat terhadap pasar (pelanggan);
8. Mengajak warganya untuk menjadikan sekolahnya *customer focused*;
9. Mengajak warganya untuk nikmat / siap menghadapi perubahan;
10. Mendorong warganya unuk berfikir sytem, baik dalam cara berfikir, cara mengelola, maupun cara menganalisis sekolahnya;
11. Mengajak warganya untuk komitmen terhadap “keunggulan kualitas”;
12. Mengajak warganya untuk melakukan perbaikan secara terus menerus; dan
13. Melibatkan warganya secara total dalam penyelenggaraan sekolah.

Pengelolaan program sekolah adalah pengkoordinasian dan penyerasian program sekolah secara holistik dan integratif yang meliputi : (1) perencanaan, pengembangan, dan evaluasi program; (2) pengembangan kurikulum; (3) pengembangan proses belajar mengajar, (4) pengelolaan sumberdaya manusia (guru, konselor, karyawan, dan sebagainya), (5) pelayanan siswa, (6) pengelolaan fasilitas, (7) pengelolaan keuangan, (8) pengelolaan hubungan sekolah – masyarakat, dan (9) perbaikan program.

Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyerasikan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumberdaya selebihnya (SD-slbh), sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan output yang diharapkan.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan kesanggupan melaksanakan “Manajemen Berbasis Sekolah” sehingga konsekuensi logis dari pelaksana Undang-undang No. 32 tahun 1999 Pasal 2 Ayat 1 tentang Pemerintahan Daerah yang berdampak pada pergeseran kebijakan manajemen, yaitu pergeseran dari Manajemen Berbasis Pusat menuju Manajemen Berbasis Sekolah (dalam kerangka otonomi daerah).

Lebih jauh, gambaran perbedaan / pergeseran dua paradigma tersebut sebagaimana terlukis pada gambar 1.1 berikut : (Slamet, P.H., 2005)

Pergeseran Manajemen Berbasis Pusat menuju ke Manajement Berbasis Sekolah

Nomer	Manajemen Berbasis Pusat	Menuju	Manajemen Berbasis Sekolah
1	Sub-ordinasi	→	Otonomi
2	Pengambilan keputusan	→	Pengambilan keputusan
3	Terpusat	→	Partisipatif
4	Ruang gerak kaku	→	Ruang gerak luwes
5	Sentralistik	→	Desentralistik
6	Diatur	→	Motivasi diri
7	Overregulasi	→	Deregulasi
8	Mengontrol	→	Mempengaruhi

9	Mengarahkan	→	Memfasilitasi
10	Menghindari resiko	→	Mengolah resiko
11	Gunakan uang semaunya	→	Gunakan seefisien mungkin
12	Individual cerdas	→	Teamwork kompak dan cerdas
13	Informasi terribadi	→	Informasi terbagi
14	Pendelegasian	→	Pemberdayaan
15	Organisasi hirarkis	→	Organisasi datar

Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan peranannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyerasikan sumberdaya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumberdaya manusia), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), pengurus/administrator (mengadministrasi), pembaharu (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan).

Manajer tangguh, menurut hasil penelitian kelas kakap dunia, paling tidak memiliki sejumlah kompetensi sebagai berikut. Menurut *Enterprising Nation*(1995), menejer tangguh memiliki delapan kompetensi, yaitu :

- (a) people skills,
- (b) strategic thinker,
- (c) visionary,
- (d) flexible and adaptable to change,
- (e) self-management,
- (f) team player,
- (g) ability to solve complex problem and make decisions, and
- (h) ethical / high personal standards.

Sedangkan *American Management Association* (1998) menuliskan 18 kompetensi yang harus dimiliki manager tangguh, yaitu:

- (a) effeciency orientation,
- (b) productivity,
- (c) concern with impact,
- (d) diagnostic use of concepts,
- (e) use of unilateral power,
- (f) developing others,
- (g) spontaneity,

- (h) accurate self-assessment,
- (i) self-control,
- (j) stamina and adaptability,
- (k) perceptual objectivity,
- (l) positive regard,
- (m) managing group process,
- (n) use of socialized power,
- (o) self-confidence,
- (p) conceptualization,
- (q) logical thought, and
- (r) use of oral presentation.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu jabatan yang dipilih oleh instansi pemerintah atau lembaga yang berwenang untuk menduduki suatu jabatan dalam lingkup sekolah dasar dimana seseorang tersebut memiliki nilai-nilai leader yang tinggi yang salah satu bisa menunjukkan ketauladanan, kemampuan di atas rata-rata, cepat mengambil keputusan dan memiliki pengaruh serta berjiwa korsa serta memiliki tingkat disiplin yang tinggi.

## **2.2. Hakekat Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan bentuk dinamika kehidupan dalam konteks kelembagaan yang dikonotasikan sebagai kebiasaan kegiatan sehari-hari, dibawah ini teruarai sebagai berikut:

### **1) Budaya Kerja**

Budaya menurut Ensyclopedi Purwodarminto (1969) berasal dari kata melayu budhi dan daya yang berarti dorongan atau daya penggerak. Budaya ini diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Budaya dimaksudkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja dan memiliki seni kegiatan serta dapat memberikan semua kemampuan, keterampilannya dalam mewujudkan tujuan lembaga.

Budaya sebagai suatu uraian kegiatan apabila ditinjau dari dalam diri seseorang, berupa kepribadian, sikap, pengalaman, pendidikan, harapan, cita-cita yang ingin diraih. Kegiatan juga berasal dari faktor luar diri seseorang misalnya karena pengaruh kepala / pimpinan, rekan kerja, dan faktor lainnya. Faktor dari dalam disebut budaya instrinsik dan dari luar disebut ekstrinsik atau sering juga disebut sebagai faktor internal dan eksternal.

Dengan berbagai penelaahan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya disini adalah dorongan dan keinginan sehingga Pamong Belajar melakukan suatu kegiatan



atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya, baik waktu maupun tenaga demi tercapainya optimalisasi pelaksanaan tugas yang diembannya.

Budaya akan tumbuh berkembang karena adanya lingkungan yang memungkinkan, seperti kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan kesempatan untuk belajar. Seseorang bisa berkembang setelah belajar dari apa yang pernah dialami atau perbuatan orang lain, apa yang dihasilkan orang lain baik itu hasil positif ataupun kegagalan.

Budaya kerja merupakan unsur penting yang harus dimiliki oleh setiap orang. Terdapat tiga strategi utama dalam unsur budaya, yakni kemampuan adalah fungsi pendorong kemampuan, kegiatan dan kebijakan. Kemampuan adalah kapasitas yang dimiliki seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Kegiatan adalah waktu, energi, gerak yang dikeluarkan seseorang untuk mencapai keinginannya. Sedangkan kebijakan adalah harapan, kemauan, dorongan hati, desakan untuk mencapai sesuatu sehingga dapat dikatakan bahwa budaya berfungsi sebagai pendorong, penentuan cara penyelesaian.

## 2) Kinerja (Kemampuan Kerja)

Pemahaman konsep terhadap kinerja dimaksud dapat dicermati dari berbagai pendapat sebagai berikut. Beri SA (dalam Kussriyanto, 1991) sebuah lembaga penelitian mandiri di California mengungkapkan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per-satuan waktu tertentu. Sedangkan Latham dan Wexly (1982:2) mengatakan bahwa kinerja individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya.

Dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*). Mitchell dan Larson (1987:474) menyatakan bahwa unjuk kerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Mereka menjelaskan bahwa kecakapan tanpa motivasi atau motivasi tanpa kecakapan keduanya tidak dapat menghasilkan output yang tinggi. Selanjutnya Mitchell dan Larson dalam melihat efektifitas unjuk kerja mengusulkan beberapa teori, antara lain pendekatan kontigensi (*contingency approach*) yang merupakan gabungan dari berbagai pendekatan lain.

Pada hakekatnya unjuk kerja akan tergantung kepada adanya perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya. Jadi untuk mencapai produktivitas yang maksimal, organisasi harus menjamin dipilihnya orang yang tepat dengan pekerjaannya yang tepat, disertai dengan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja dengan optimal. Moslow (1975:91) mengemukakan bahwa orang yang

mampu mengaktualisasikan dirinya akan mempengaruhi produktivitas kerja yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan individu yang kreatif memiliki kepandaian untuk menggunakan pikiran dan perasaannya dalam menghasilkan suatu kegiatan.

### 3) Proses Kinerja Pendidik

Sudah seharusnya kepala sekolah melakukan upaya-upaya memberi rewards and incentives bagi anak buah (staf) atas kontribusinya terhadap pengembangan sekolah, dan memberikan punishment bagi anak buah yang meremehkan kualitas, prestasi standar, dan nilai-nilai yang telah menjadi acuan secara nasional. Disamping itu, kepala sekolah juga berkewajiban memastikan bahwa anak buahnya memahami, menyetujui, dan mendapatkan rewards melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukannya. Tentu masih banyak cara lain untuk memotivasi anak buah. (Slamet, PH. 2000)

## BAB. III

### METODE PENELITIAN

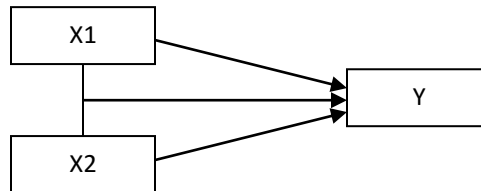
#### 3.1. Desain Penelitian

Metode adalah suatu cara yang ditempuh untuk mencapai maksud pada suatu penelitian. Pendapat Hadi menyebutkan :

Metodologi *Research* adalah suatu penyelidikan dengan cara hati-hati dan seksama dalam rangka mencari fakta-fakta dengan prinsip-prinsip guna merumuskan dan memecahkan suatu masalah dengan menggunakan cara atau prosedur yang bersifat ilmiah (Hadi, 1995:47).

Penelitian ini bersifat deskriptif korelasional yang membentuk skematik sehingga sifatnya adalah untuk mencari terdapatnya hubungan sebab akibat yang berupa “Kemampuan membaca sebagai variabel independen 1 (X1) dan motivasi belajar sebagai variabel independen 2 (X2) terhadap prestasi belajar mata pelajaran Bahasa Indonesia sebagai variabel dependen (Y).

Dasar penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1. Gambar Desain Penelitian

Keterangan :

X1 : Kepemimpinan

X2 : Kepala Sekolah

Y : Budaya Kerja

Gambar diatas menjelaskan bahwa :

1. X1 (Kepemimpinan) berpengaruh terhadap Y (budaya kerja). Artinya bila X1 baik, maka Y juga akan baik. Hal ini menunjukkan adanya hubungan sebab akibat.

2. X2 (kepala sekolah) berpengaruh terhadap Y (budaya kerja). Artinya jika X2 baik, maka Y juga akan baik. Hal ini menunjukkan adanya hubungan sebab akibat.
3. X1 dan X2 (kepemimpinan kepala sekolah) secara simultan berpengaruh terhadap Y (budaya kerja).

Dalam penelitian ini ada dua kelompok variabel :

1. Variabel Independen
  - 1) Variabel independen 1 (X1), yaitu kepemimpinan
  - 2) Variabel independen 2 (X2), yaitu kepala sekolah.
2. Variabel dependen (Y), yaitu budaya kerja

### 3.2. Populasi dan Sampel

#### 3.2.1. Populasi

Populasi adalah : “Wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2000:55).

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan kepala sekolah dasar negeri wilayah Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi sampai dengan tahun 2012.

Tabel 3.1. Populasi Hasil Penelitian

NO	NAMA	NIP	GOL RUANG	LEMBAGA	KET
1	Dra.Emy Triastutik,M.M	19621205 198303 2 013	IV A	SDN 1 Lateng	
2	Dra.Barorotin,M.Pd	19650407 198504 2 001	IV B	SDN 2 Lateng	
3	H.Istianah,M.Pd	19820719 198201 2 007	IV B	SDN 3 Lateng	
4	Pujo Siswoyo,M.Pd	19620422 198201 1 009	IV A	SDN 1 Singotrunan	
5	Remin Hariyanto,S.Pd	19560304 197512 1 008	IV B	SDN 2 Singotrunan	
6	Dra.Dahlia Murwaningsih	19620205 198201 2 012	IV B	SDN 3 Singotrunan	
7	Sici Nuryanti,M.Pd	19610925 198201 2 017	IV B	SDN 4 Singotrunan	
8	Dsra.Munawiyah	19600412 198201 2 021	IV A	SDN Pengantigan	

9	Yayuk Prayuwati,S..Pd	19600619 198201 2 009	IV A	SDN Temenggungan	
10	Ciptaningsih Mariyani,M.Pd	19610323 198201 2 014	IV B	SDN Kampung Melayu	
11	Drs.Misiran,S.Pd	19600414 198201 1 011	IV B	SDN Kampung Mandar	
12	Indah Wati ,M.Pd	19650426 198410 2 001	IV A	SDN Kepatihan	
13	Hj.Suhernik,M.Pd	19560210 197703 2 005	IV B	SDN Singonegaran	
14	Bagus Effendie,S.Pd	19671228 199201 1 001	IV A	SDN 1 Panderejo	
15	Dra.Suprihatin	19631031 198703 2 006	IV B	SDN 3 Panderejo	
16	Ennys Siswati,S.Pd	19591018 198112 2 004	IV A	SDN 1 Tukangkayu	
17	Hj.Hermin Robilawati,S.Pd	19590125 197907 2 002	IV A	SDN 2 Tukangkayu	
18	Pri Hariyati,S.Pd	19610807 198112 2 002	IV B	SDN 1 Penganjuran	
19	Sri Hadarwati,S.Pd	19671115 197703 2 001	IV B	SDN 2 Penganjuran	
20	Dra,Hj.Setyaningsih,M.M	19621113 198201 2 005	IV B	SDN 4 Penganjuran	
21	Hj.Farida,S.Pd SD	19560822 197803 2 005	IV B	SDN Tamanbaru	
22	Drs.Ydhi Sangsang s	19560907 197703 1 005	IV A	SDN 1 Karangrejo	
23	Drs.Sumadi,M.Pd	19641106 198703 1 005	IV A	SDN 2 Karangrejo	
24	Siti Hafiyah,M.Pd	19620422 198201 2 009	IV A	SDN 3 Karangrejo	
25	Tri Sutini Asih,S.Pd	19580424 198201 2 006	IV B	SDN 4 Karangrejo	
26	Sinta Puji Astuti,S.Pd	19561118 197703 2 003	IV B	SDN 1 Kertosari	
27	Hj.Olok Sudjiami,M.Pd	19610401 1+98010 2 001	IV A	SDN 2 Kertosari	
28	Sunarto,S.Pd	19570604 197907 1 001	IV B	SDN Sobo	
29	Anis Laswaningrum,M.Pd	19600902 197907 2 001	IV A	SDN Kebalenan	
30	Sri Wahyuningsih,S.Pd	19610716 198201 2 015	IV A	SDN 1 Pakis	
31	Titin Sumarni,S.Pd	19590826 198103 2 011	IV B	SDN 2 Pakis	

32	H.Hariyadi,M.Pd	19570208 197703 1 003	IV B	SDN Sanberegjo	
33	Lusiyana Sri Wahyuni,M.Pd	19581205 198010 2 003	IV A	SDN RBI ( SDN Model )	

### 3.2.2. Sampel

“Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut” (Sugiono, 2000:56).

Pada bagian lain dikatakan :

Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2000:5)

Pendapat lain tentang sampel adalah sebagai berikut :

Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 1989:107).

Peneliti mengambil sampel 20 kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

Tabel 3.2 Sampel Penelitian se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi

NO	NAMA	NIP	GOL RUANG	LEMBAGA	KET
1	Dra.Emy Triastutik,M.M	19621205 198303 2 013	IV A	SDN 1 Lateng	
2	Dra.Barorotin,M.Pd	19650407 198504 2 001	IV B	SDN 2 Lateng	
3	H.Istianah,M.Pd	19820719 198201 2 007	IV B	SDN 3 Lateng	
4	Pujo Siswoyo,M.Pd	19620422 198201 1 009	IV A	SDN 1 Singotrunan	
5	Remin Hariyanto,S.Pd	19560304 197512 1 008	IV B	SDN 2 Singotrunan	
6	Dra.Dahlia	19620205 198201 2	IV B	SDN 3 Singotrunan	

	Murwaningsih	012		
7	Sici Nuryanti,M.Pd	19610925 198201 2017	IV B	SDN 4 Singotrunan
8	Dsra.Munawiyah	19600412 198201 2021	IV A	SDN Pengantigan
9	Yayuk Prayuwati,S..Pd	19600619 198201 2009	IV A	SDN Temenggungan
10	Ciptaningsih Mariyani,M.Pd	19610323 198201 2014	IV B	SDN Kampung Melayu
11	Drs.Misiran,S.Pd	19600414 198201 1011	IV B	SDN Kampung Mandar
12	Indah Wati ,M.Pd	19650426 198410 2001	IV A	SDN Kepatihan
13	Hj.Suhermik,M.Pd	19560210 197703 2005	IV B	SDN Singonegaran
14	Bagus Effendie,S.Pd	19671228 199201 1001	IV A	SDN 1 Panderejo
15	Dra.Suprihatin	19631031 198703 2006	IV B	SDN 3 Panderejo
16	Ennys Siswati,S.Pd	19591018 198112 2004	IV A	SDN 1 Tukangkayu
17	Hj.Hermin Robilawati,S.Pd	19590125 197907 2002	IV A	SDN 2 Tukangkayu
18	Pri Hariyati,S.Pd	19610807 198112 2002	IV B	SDN 1 Penganjuran
19	Sri Hadarwati,S.Pd	19671115 197703 2001	IV B	SDN 2 Penganjuran
20	Dra,Hj.Setyaningsih,M.M	19621113 198201 2005	IV B	SDN 4 Penganjuran

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Berbicara tentang jenis-jenis metode dan instrumen pengumpulan data tidak ubahnya dengan berbicara masalah evaluasi. Mengevaluasi tidak lain adalah memperoleh data tentang status sesuatu dibandingkan dengan standar atau ukuran yang telah ditentukan, karena mengevaluasi juga mengadakan pengukuran (Arikunto, 1998:138).

Pada bagian lain Arikunto menyebutkan bahwa :

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Cara merujuk pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda kasat mata, tetapi hanya dapat dipertontonkan penggunaannya. Contoh : Angket (*quisionere*) (Arikunto, 1990:134).

Dalam penelitian ini teknik yang dipergunakan adalah :

#### 1. Tes

“Tes adalah serentetan pertanyaan atau latihan atau alat lain yang digunakan untuk mengukur ketrampilan, pengetahuan, intelegensi kemampuan atau bakat yang dimiliki oleh individu atau kelompok” (Arikunto 1990:139).

Pendapat senada dikemukakan oleh Nurkacana yang menyatakan bahwa :

Tes adalah suatu cara untuk mengadakan penilaian yang berbentuk suatu tugas atau serangkaian tugas yang harus dikerjakan oleh anak atau sekelompok anak sehingga menghasilkan suatu nilai tentang tingkah laku atau prestasi anak tersebut, yang dapat dibandingkan dengan nilai yang dicapai oleh anak-anak lain atau dengan nilai standar yang ditetapkan (Nurkacana, 1982:25).

Dalam penelitian ini instrumen penelitian yaitu instrumen tes yang digunakan untuk pengumpulan data kemampuan membaca dengan bentuk objektif tipe pilihan ganda. Untuk menetapkan skor tes tersebut digunakan rumus S & R (Nurgiyanto, 1987:83) artinya S adalah skor dan R adalah jumlah jawaban yang benar.

#### 2. Angket

“Sebagian besar penelitian umumnya menggunakan kuisisioner sebagai metode yang dipilih untuk mengumpulkan data” (Arikunto, 1998:228). Sedangkan prosedur penggunaan angket dalam penelitian adalah :

- 1) Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan kuisisioner
- 2) Mendefinisikan variabel yang akan dijadikan sasaran kuisisioner
- 3) Menjabarkan setiap variabel menjadi sub variabel yang lebih spesifik dan tunggal.



- 4) Menentukan jenis data yang akan dikumpulkan, sekaligus untuk menentukan teknis analisisnya.

Sesuai dengan variabel penelitian yaitu motivasi belajar, maka metode angket dipakai untuk mengetahui tingkat motivasi belajar siswa.

### **3.4. Validitas dan Reliabilitas**

#### **3.4.1. Validitas**

Pendapat Anderson mengatakan : “*A tes is valid if it measure what it purpose to measure*” (dalam Arikunto, 2001:65). Artinya tes dikatakan valid (sahih) apabila tes yang digunakan tersebut mengukur apa yang hendak diukur.

Secara garis besar ada dua macam validitas, yaitu :

- 1) Validitas logis (*logical validity*)

Validitas logis untuk sebuah instrumen evaluasi menunjuk pada kondisi bagi suatu instrumen yang memenuhi persyaratan valid berdasarkan hasil penalaran, yaitu instrumen tersebut sudah dirancang dengan baik sesuai teori atau ketentuan.

- 2) Validitas Empiris

Sebuah tes dapat dikatakan validitas empiris apabila sudah diuji dari pengalaman.

Cara mengukur validitas suatu tes yaitu dengan membandingkan hasil tes dengan kriterium, artinya hasil tes tersebut memiliki kesejajaran dengan kriterium. Teknik yang digunakan untuk mengetahui kesejajaran adalah dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh Pearson (Arikunto, 2001:69).

#### **3.4.2. Reliabilitas**

Reliabilitas tes adalah berhubungan dengan masalah kepercayaan, yaitu keajegan atau ketetapan suatu. Pendapat Arikunto menyatakan : “Suatu tes dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan yang tinggi jika tes tersebut dapat memberikan hasil yang tetap” (Arikunto, 2001:86).

Untuk mengukur besarnya reliabilitas tes dapat digunakan cara antara lain:

1) Metode Bentuk Paralel (*Equivalent*)

Yaitu dua buah tes yang memiliki kesamaan tujuan, tingkat kesukaran, dan susunan, tetapi butir-butir soalnya berbeda.

2) Metode Tes ulang (*Test-retest method*)

Teknik atau metode ini pengetes hanya memiliki satu seri tes, tetapi diujicobakan dua kali

### 3.5. Variabel dan Pengukuran

#### 3.5.1. Variabel

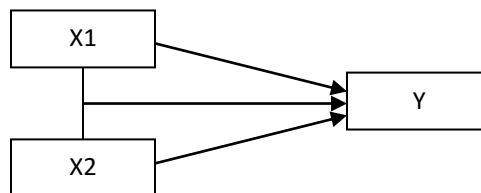
Variabel adalah gejala bervariasi, yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini ada dua kelompok variabel, yaitu :

(1) Variabel Independen

1.1.1 Variabel independen 1 (X1), yaitu kepemimpinan

1.1.2 Variabel independen 2 (X2), yaitu kepala sekolah.

(2) Variabel dependen (Y), yaitu budaya kerja



Secara rinci rancangan ini meliputi :

1. Variabel X1 dengan variabel Y

Pengaruh kepemimpinan dengan budaya kerja

2. Variabel X2 dengan variabel Y

Pengaruh antara kepala sekolah dengan budaya kerja

3. Variabel X1, X2 dengan variabel Y

Secara bersama-sama antara kepemimpinan dan kepala sekolah dengan budaya kerja.

### 3.5.2. Pengukuran

- (1) Untuk mengukur variabel independen 1 (X1) kepemimpinan menggunakan tes dan pemberian skor
- (2) Untuk mengukur variabel bebas 2 (X2) kepala sekolah menggunakan angket.
- (3) Untuk mengukur variabel dependen (Y) budaya kerja menggunakan tes dan pemberian skor.

Variabel-variabel diatas dapat dirinci menjadi indikator-indikator sebagai berikut :

Tabel 3.4. Indikator

<b>NO</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>INDIKATOR</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Independen 1 (X1) kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kemampuan menggerakkan personal pendidik secara keseluruhan</li><li>2. Kemampuan cepat mengambil keputusan</li><li>3. Memiliki karakter sikap disiplin</li><li>4. Kemampuan menangkap hubungan antar interpersonal</li></ol>
2	Independen 2 (X2) Kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tekun dalam menghadapi tugas atau bekerja secara terus menerus dalam waktu yang lama</li><li>2. Ulet dalam menghadapi kesulitan dan tidak lekas putus asa dan tidak cepat puas dengan prestasi yang diperolehnya.</li><li>3. Menunjukkan minat terhadap macam-macam masalah.</li><li>4. Lebih senang bekerja bersama-sama</li><li>5. Cepat bosan pada tugas-tugas rutin</li><li>6. Dapat menerima usulan pendapat lain</li></ol>

		<p>7. Tidak mudah melepaskan hal-hal yang diyakini</p> <p>8. Senang mencari dan memecahkan masalah</p>
3	Dependen (Y) Budaya kerja	Program dan kegiatan serta jalinan hubungan yang diperoleh oleh para jajaran pendidik untuk memelihara, menjaga dan membina komitmen.

### 3.6. Uji Instrumen Penelitian

Yang dimaksud dengan instrumen disini adalah pengukuran terhadap variabel-variabel yang diteliti. Uji coba instrumen dilaksanakan terhadap para kepala sekolah dengan analisis hasil uji coba yang dilakukan uji validitas dan realibilitas dengan bantuan computer program SPSS versi 10 (Santoso, 2001:274-277).

#### 3.6.1. Uji Validitas Instrumen

Adapun uji yang dilakukan terhadap 20 kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi adalah melalui tahap-tahap sbb :

1) Menentukan hipotesis untuk hasil uji coba :

Ho = Skor butir indikator berkorelasi positif dengan skor factor (total)

H1 = Skor butir indikator tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (total)

2) Menentukan r tabel

Melihat tabel r dengan tingkat signifikansi 5 % df  $20 - 2 = 18$  didapat angka sebesar 0,380 (daftar tabel r).

3) Menentukan r hitung

Untuk melihat r hitung masing-masing item dapat dilihat pada hasil analisa computer pada lampiran 2 pada kolom *corrected item correction*, seperti pada tabel berikut :

Tabel 3.3  
Hasil Perhitungan Validitas Instrumen

Item indikator	Nilai r hitung	Status
Butir 01	0,4052	<b>Valid</b>
Butir 02	0,5354	Valid
Butir 03	0,7246	Valid
Butir 04	0,6287	Valid
Butir 05	0,6548	Valid
Butir 06	0,4865	Valid
Butir 07	0,6547	Valid
Butir 08	0,7189	Valid
Butir 09	0,6027	Valid
Butir 10	0,7425	Valid
Butir 11	0,5957	Valid
Butir 12	0,7176	Valid
Butir 13	0,4239	Valid
Butir 14	0,7365	Valid
Butir 15	0,2680	Valid

4) Pengambilan Keputusan

- (1) jika r dihitung positif dan  $> r$  tabel, maka butir tersebut valid
- (2) jika r dihitung negatif dan atau  $< r$  tabel 0,380 maka butir-butir instrumen tersebut dinyatakan valid
- (3) Berdasarkan tabel tersebut diatas, karena r hitung butir 01 sampai butir 10 lebih besar dari r tabel 0,380 maka butir-butir instrumen tersebut dinyatakan valid

3.6.2.Uji Reliabilitas

1) Menentukan Hipotesis hasil uji coba

$H_0$  = Skor butir indikator berkorelasi positif dengan komposit faktornya

$H_1$  = Skor butir indikator tidak berkorelasi positif dengan komposit faktornya



## BAB. IV PEMBAHASAN

### 4.1 Deskripsi Data

Dari hasil penelitian dilapangan dalam hal ini 20 kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi maka didapat data-data yang selanjutnya ditabulasikan dalam bentuk tabel agar mudah untuk menganalisanya.

Tabel 4.1.

Hasil Perhitungan Budaya Kerja

Variabel	Nilai Minimum	Nilai Maximum	Nilai Rata-rata	Interval rata-rata Tingkat kepercayaan 95 %	
				Batas bawah	Batas Atas
Kepemimpinan	<b>5,00</b>	<b>9,00</b>	<b>6,095</b>	<b>6,340</b>	<b>7,660</b>
Kepala Sekolah	<b>5,00</b>	<b>9,00</b>	<b>6,756</b>	<b>6,724</b>	<b>8,609</b>

Dari tabel tersebut dan sesuai dengan *output* pertama (*descriptive statistic*) pada tabel 3.2 dapat dideskripsikan data sebagai berikut :

- 1.Rata-rata kepemimpinan adalah sebesar 6,085 dan kepala sekolah adalah 6,724
- 2.Kepala sekolah dengan nilai minimum 5 dan maksimum 9, dengan kepemimpinan nilai minimum 5 dan maksimum 9

Dengan tingkat kepercayaan 95 %, atau signifikansi 5%, rata-rata budaya kerja ada range 6.340 sampai 7.660 dengan kepemimpinan pada range 6.274 sampai 8.609.

### 4.2 Pengujian Persyaratan Hipotesis

#### 4.2.1 Uji Normalitas

Untuk menguji apakah data sampel satu dengan lainnya berdistribusi normal, dengan tahap-tahap sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan probalitas, asumsi hipotesis normalitas
  - Jika nilai probalitas  $< 0,05$  distribusi adalah tidak normal
  - Jika nilai probalitas  $> 0,05$  adalah normal

Berdasarkan hasil analisa *computer box's test of quality covariences* seperti pada lampiran 3.1 lembar pertama, bahwa nilai probalitas dengan signifikansi 5 % adalah 0,579. Dengan demikian nilai probalitas lebih kecil dari 0,05 maka distribusi data adalah berdistribusi normal.

- 2) Berdasarkan Q-Q Plots

Jika suatu distribusi data normal, maka data akan tersebar di sekeliling garis lurus. Berdasarkan analisa komputer dengan Q-Q plots seperti pada lampiran 3.2 lembar pertama dan kedua terlihat bahwa pola kepemimpinan dan kepala sekolah datanya sebagian besar tersebar disekitar garis lurus, yang berarti dapat dikatakan berdistribusi normal. Setelah data berdistribusi normal maka dilanjutkan uji homogenitas.

#### 4.2.2 Uji Homogenitas

Sebelum menguji hipotesis terlebih dilakukan *levene's test of equality of error variances*, yang digunakan untuk menguji berlaku tidaknya asumsi untuk MANOVA, yaitu apakah keduapuluh kepala SD negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi tersebut mempunyai varians yang sama.

Adapun pengujian asumsi untuk MANOVA dapat dilakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

- a) Penyusunan hipotesis untuk asumsi MANOVA sebagai berikut :
  - $H_0$  = Keduapuluh varians populasi adalah identik
  - $H_1$  = Keduapuluh varians populasi adalah tidak identik
- b) Pengambilan keputusan
  1. Kriteria pengambilan keputusan
    - Jika probalitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima
    - Jika probalitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak



## 2. Keputusan

Terlihat *Levene's test* hitung (*statistic*) pada output kedua puluh (*Levene's test of equality of error variances*) dengan nilai probabilitas 0,207 dan 0,670. Probabilitas tersebut (0,204 dan 0,670) lebih besar ( $>$ ) dari 0,05 maka  $H_0$  diterima atau kedua varians adalah sama (identik)

Setelah varians kedua puluh kepala SD negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi tersebut terbukti sama, baru dilakukan uji hipotesis dengan MANOVA (*multivariate analysis of variance*), yaitu dengan menguji apakah kedua puluh kepala SD negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi (*sample*) mempunyai rata-rata (means) yang sama atau berbeda.

### 4.3 Pengujian Hipotesis

Adapun tahap-tahap pengujian hipotesis tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

#### 1) Penyusunan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0$  = Kedua puluh rata-rata kepala sekolah dasar negeri adalah identik

$H_1$  = Kedua puluh rata-rata kepala sekolah dasar negeri adalah tidak identik

#### 2) Pengambilan keputusan

##### (1) Kriteria pengambilan keputusan

- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak
- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima

##### (2) Keputusan

Dari output ketiga pada lampiran 3.1 terlihat bahwa  $F_{hitung}$  dari output adalah 17.905, sedangkan  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5%, numerator (dk pembilang) adalah 2 (3-1) dan denominator (dk penyebut) adalah 81 (84-3) didapat  $F_{tabel}$  adalah 3.11

Oleh karena  $F_{hitung}$  lebih besar ( $>$ ) dari  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak yang berarti rata-rata kepemimpinan kedua puluh kepala sekolah dasar negeri se-

kecamatan Kota, Kab Banyuwangi tersebut memang berbeda secara signifikan.

Pengujian hipotesis tersebut dapat juga didasarkan probalitas dengan kriteria pengambilan keputusan :

- Jika probalitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima
- Jika probalitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Dari out put ketiga pada lampiran 2 terlihat bahwa F hitung 34.618 tingkat signifikan (probalitas) 0,000. Probalitas (0,0000) lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak yang berarti rata-rata kepemimpinan kedua puluh kepala sekolah dasar negeri se-kecamatan Kota, Kab Banyuwangi tersebut memang berbeda nyata. Secara parsial perhitungan perbedaan rata-rata budaya kerja dapat dilihat seperti pada tabel berikut :

TABEL

HASIL PERHITUNGAN PERBEDAAN RATA-RATA BUDAYA KERJA

Variabel	Kuadrat Mean	Tingkat kepercayaan 95 %		Probalitas
		Batas bawah	Batas atas	
Kepemimpinan	5,904	,6,340	7,660	0,000
Kepala Sekolah	3,558	6,724	8,6090	0,000

*(Test between-subjesct-effects)*

Setelah diketahui rata-rata budaya kerja seperti pada tabel diatas kemudian dibandingkan dengan hasil analisis F hitung dengan F tabel sebagai berikut:

TABEL

HASIL PERHITUNGAN RATA-RATA KUADRAT BUDAYA KERJA

DAN F HITUNG

	Df	Kuadrat Rata-rata	F hitung	F tabel
Diantara Kepemimpinan	5	5,904	17,905	3,11
Diantara Kepala Sekolah	82	0,673		

Dari tabel tersebut, maka pengujian hipotesis dilakukan sebagai berikut :

#### 4.3.1. Uji Hipotesis 1

Ada pengaruh kepemimpinan dengan kepala sekolah terhadap budaya kerja kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

Jika dilihat pada hasil uji *multivariate test* pada out put 2 lampiran 3 yang menguji pengaruh antara hasil kepemimpinan dengan kepala sekolah terlihat hasil analisis-analisis Pillai's trace, wilk Lambada hoteling trace, roy's dan F tes dan jika dianalisa berdasarkan nilai probalitas.

- Jika probalitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima
- Jika Probalitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Terlihat bahwa nilai probalitas adalah 0,000 lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak yang berarti kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja.

- Jika F hitung  $>$  F tabel, maka  $H_0$  ditolak
- Jika F hitung  $<$  F tabel, maka  $H_0$  diterima

Berdasarkan analisa komputer lampiran 3 halaman 3 diketahui bahwa F hitung adalah 17,905 dengan dk pembilang 2 (3-1) dan dk penyebut 82 (84-2) dengan signifikansi 5%, yang berarti bahwa F hitung  $>$  F tabel (3.11) dengan demikian  $H_0$  ditolak karena ada pengaruh yang signifikan.

#### 4.3.2. Uji Hipotesa 2

Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan dengan budaya kerja.

Berdasarkan tabel 3 baris kedua hasil perhitungan bahwa pengaruh kepemimpinan dengan kepala sekolah terhadap budaya kerja kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi, Rata-rata budaya kerja yang dipengaruhi kepemimpinan lebih tinggi jika dibandingkan dengan kepala sekolah karena pada tingkat probalitas 0,000 berarti lebih kecil ( $>$ ) dari 0,05. Dengan demikian bahwa budaya kerja secara signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan.

#### 4.3.3 Uji Hipotesa 3

Kemampuan kepemimpinan dan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

Berdasarkan tabel hasil analisis Pillai's trace walk lambada hoteling trace roy's tingkat probalitas 0,000. Probalitas 0,000 lebih Kecil ( $<$ ) dari 0,05 yang berarti bahwa budaya kerja secara signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kepala sekolah.

### 4.4 PEMBAHASAN

#### 4.4.1 Pengaruh Kemampuan Kepemimpinan Terhadap Budaya Kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

Kemampuan kepala sekolah berbeda-beda, ada yang dapat mengambil keputusan secara cepat, sedang dan yang memiliki kemampuan menggerakkan stafnya rendah. Kepemimpinan adalah merupakan proses penggerakan karakter secara kritis dan memiliki kemampuan mengolah emosional secara kritis, kreatif dengan tujuan memperoleh pengaruh para pendidik dan orang-orang sekitar (Oka, 1983 : 17).

Dengan demikian bahwa budaya kerja memiliki peran penting bagi kepala sekolah untuk memahami informasi teknologi dan ketakwaan terhadap nilai-nilai hidup yang dianut, sehingga budaya kerjanya akan lebih baik. Berdasarkan kurikulum 2013 bahwa Kepala Sekolah dasar negeri pada prinsipnya harus memiliki kemampuan softskill maupun kemampuan lain yakni teknis dan akademis, sehingga keahlian dan ketrampilan yang dimiliki pada tataran budaya kerja akan lebih handal dan profesional. Kondisi yang demikian dimaksud pada bab-bab terdahulu akan lebih memantapkan dalam kemampuan untuk memimpin dan menggerakkan para pendidik dan orang-orang sekitar, hal ini sangat mempengaruhi dalam budaya kerja yang merupakan kegiatan rutin sehari-hari.

Dengan demikian bahwa kemampuan memimpin dan menggerakkan orang-orang mempunyai pengaruh yang positif terhadap budaya kerja kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

#### 4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Kerja

Di dalam proses menggerakkan orang-orang merupakan factor yang penting untuk mencapai prestasi, baik prestasi akademik maupun prestasi teknisnya. Karena itu kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan belajar seseorang hal ini sesuai dengan pendapat (Hudoyo, 1981:30). Berarti kepala sekolah yang memiliki budaya kerja tinggi maka mereka akan tekun dalam menghadapi tugas atau bekerja secara terus-menerus dalam waktu yang lama sehingga memiliki keuletan dalam melaksanakan kegiatan, sehingga budaya kerja kepala sekolah dasar negeri akan lebih baik dibanding kepala sekolah yang memiliki budaya kerja rendah rendah. (Sardiman, 1986:51).

Berdasarkan uraian tersebut diatas bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap budaya kerja kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi positif dan signifikan. Budaya kerja yang dipengaruhi kepemimpinan lebih tinggi.

#### 4.4.3 Kemampuan Kepemimpinan dan Kepala Sekolah Mempunyai Pengaruh Terhadap Budaya Kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuji menurut hipotesis pada bab sebelumnya bahwa kepemimpinan merupakan kecakapan yang sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga budaya kerja merupakan hasil yang diperoleh lebih ditentukan karena faktor kemampuan kepemimpinan sebagai kepala sekolah, hal ini sesuai dengan pendapat (Abdullah,1985:27). Walaupun pengaruh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah lebih baik, namun kedua variabel tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

## **BAB. V**

### **P E N U T U P**

#### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap budaya kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi. Budaya kerja yang memberikan dukungan semangat dan kepemimpinan yang dimiliki akan semakin mantab, handal dan professional.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara kepala sekolah terhadap budaya kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi. Budaya kerja mendorong kebiasaan rutin menjadi lebih baik..
3. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja para pendidik dan orang-orang sekitar. Berdasarkan tabel hasil analisis Pillais Trace Walk Lambada Koteling Trace Roy's tingkat probabilitas 0,0000. Probabilitas 0,000 lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05 yang berarti bahwa budaya kerja secara signifikan di pengaruhi oleh tingkat kemampuan kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kota, Kab. Banyuwangi.

#### **5.2. Saran-saran**

1. Diharapkan para guru dan pendidik dapat menggunakan informasi ini sebagai bahan untuk meningkatkan budaya kerja di lingkungan sekolah masing-masing dengan upaya mengoptimalkan kemampuan kepemimpinan yang dimiliki.
2. Diharapkan seorang guru atau pendidik harus mampu menggunakan model pembelajaran dan upaya memotivasi diri yang tepat, sesuai dengan karakteristik masing-masing individu, budaya, basic pendidikan dan latar belakang status sosial ekonomi serta aspek-aspek lain yang berpengaruh.

3. Diharapkan agar dapat digunakan oleh peneliti dibidang pendidikan lainnya, khususnya penelitian yang berkaitan dengan kemampuan seorang kepala sekolah dalam konteks kepemimpinan di lingkungan masing-masing.
4. Diharapkan kepala sekolah dan para pendidik berusaha meningkatkan kinerjanya untuk memenuhi standart yang ditetapkan tentang bagaimana kinerja yang optimal dan berkelanjutan.
5. Sekolah, Pemerintah, dan Masyarakat dan Stakeholder lain juga harus peduli untuk menggalakkan budaya kerja agar kebiasaan ini menjadi rutinitas dan meningkat, baik di lingkungan Sekolah maupun di masyarakat.
6. Lingkungan Tempat Tinggal juga perlu diperhatikan dan ditingkatkan keberadaannya, dalam kenyataan bahwa lingkungan tempat tinggal yang baik dan harmonis sangat berpengaruh terhadap budaya kerja.
7. Khususnya untuk Kepala sekolah agar lebih ditingkatkan menjaga, membina dan memelihara hubungan para pendidik atau guru yang selain kegiatan belajar mengajar juga perlu meningkatkan kepeduliannya terhadap budaya kerja.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Bovin, Olle. (2000). *Toward A Learning Organization*. Geneva: International Labour Office.
- Burhanuddin, T. (2000). *Manajemen Sekolah Berbasis Perubahan Kurikulum*. Makalah diakses dari internet, homepage : <http://www.pdk.go.id>. diunduh tanggal 12 Desember 2014
- Hurip, D.I, Jayeng B. (2001). *Keberhasilan Program Diklusepora (Satuan Penelitian Survey Tentang Keberhasilan Program UPT)*. Jakarta: Depdiknas.
- Kurikulum 2013. *Tantangan Pendidikan dan Menyongsong Indonesia Cerdas 2015-2019*.
- Sutrisno Hadi. 1999. *Metode penelitian Sosial Suatu Pengantar*. Penerbit LIPI Jakarta.
- Sroedji, Soerjadi. 1976. *Metode Rresearch*. Penerbit Eka Badranaya Jember.
- Sadu Wasistiono. 2009. *Kapita Selekt dan Kepemimpinan Kependidikan*. STPDN Jati Nangor.
- Siagian, P. Sondang. (1982). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Slamet P.H., (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Diakses dari internet, homepage : <http://www.pdk.go.id>
- , (2001). *Karakteristik Kepala Sekolah Tangguh*. Diakses dari internet, homepage : <http://www.pdk.go.id>
- , (2000). *Menuju Pengelolaan Berbasis Sekolah*. Makalah disampaikan pada seminar regional dengan tema “Otonomi Pendidikan dan Implementasinya dalam Ebtanas “ pada tanggal 8 Mei 2000 di Universitas Panca Marga, Probolinggo, Jawa Timur.



-----, (2000). *Menuju Pengelolaan Berbasis Sekolah*. Makalah disampaikan pada seminar dan temu Alumni Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Yogyakarta dengan tema “Pendidikan yang Wawasan Pembebasan” pada tanggal 27 2000 di Ambaruknmo Palace Hotel - Yogyakarta.

Umaedi. (2000). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Disampaikan pada sebuah seminar Jubelium 50 tahun BPK Penabur, Jum’at, 20 Oktober 2000 di Hotel Wisata Internasional Jakarta.

Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31

UndangUndang No. 20 / tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa alokasi anggaran.

Undang-Undang Nomer 25 Tahun 2004 *diperbarui dalam RPJMD Tahun 2015 Tentang Nawa Cita dalam Sistem Pembangunan Nasional di Indonesia*.

Yatim, Rianto. (1996). *Metodologi Penelitian Pendidikan Suatu Tinjauan Dasar*. Surabaya: SIC

## DAFTAR PERSONALIA PENELI

### 1. Ketua Peneliti

- 1. Nama Peneliti : Dra. Iswati, M.Pd
- 2. Pangkat /Gol/NIP : Lektor /IIIc/195807121983032001
- 3. Jabatan Fungsional : Lektor
- 4. Jabatan Struktural : Koordinator Bantuan Belajar Dan Layanan Bahan Ajar
- 5. Fakultas /Program : FKIP / S-1 PGSD
- 6. Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka
- 7. Bidang Keahlian : Manajemen Pendidikan
- 8. Unit Kerja : UPBJJ – UT Jember
- 9. Pendidikan Terakhir : Magister Manajemen Pendidikan
- 10. Pengalaman Publikasi : 0
- 11. Pengalaman Penelitian Yang Relevan

1. Persepsi Tutor Terhadap Kemampuan dan Motivasi Dalam Melaksanakan Tutorial Tahun 2011 ( STUDI PADA TUTOR UPBJJ –UNIVERSITAS TERBUKA JEMBER )

### 2. Anggota

- 1. Nama Peneliti : Dra. Khutobah, M.Pd
- 2. Pangkat /Gol/NIP : Lektor /IV b/195610031982122001
- 3. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- 4. Jabatan Struktural :
- 5. Fakultas /Program : FKIP / UNIVERSITAS JEMBER
- 6. Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS NEGERI JEMBER
- 7. Bidang Keahlian : Manajemen Pendidikan
- 8. Unit Kerja : UNIVERSITAS NEGERI JEMBER
- 9. Pendidikan Terakhir : Magister Manajemen Pendidikan
- 10. Pengalaman Publikasi : 1. Manajemen Kelas dan Aplikasinya Dalam Pembelajaran ( TEHNOBEL FKIP – UNIVERSITAS JEMBER )  
2. Pendekatan Supervisi Akademik (LPMPK Jember )

### 11. Pengalaman Penelitian Yang Relevan:

- 1. Korelasi Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Mengajar Guru.
- 2. Keterampilan Manajerial Kepala sekolah Iklim Organisasi Sekolah Kaitannya Dengan Semangat Guru MTs Swasta Di Kabupaten Jember