

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM KERJA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

Sutianingsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti Surakarta

ABSTRACT

The existence of the phenomenon of teacher performance degradation, can be seen from teachers who do not do their job properly, the teachers who teach only highly educated but less attention function. Improved performance can be achieved by improving teachers' leadership style of principals and school work climate. Therefore, the central issue in this study is how much influence the principal's leadership style and school climate work on teacher performance. This study aims to analyze the influence of principal leadership style on teacher performance and school climate effects work on teacher performance. The hypothesis is that there is a positive effect between: the principal's leadership style on teacher performance and the climate of the school work on teacher performance.

This study belongs to the kind of quantitative research using the survey method and descriptive analytic approach. The samples used were from all population of 50 teachers SMA/SMK Bina Nusantara Semarang. Techniques of data collection through questionnaires. Data analysis technique used is the Pearson product moment correlation, determination, and multiple linear regression. Furthermore, the data that has been collected is processed and then interpreted, analyzed, and described according to the problem and research objectives. Based on the results of this study concluded that the principal's leadership style and school climate is partially working (people) on the performance of teachers.

Keywords : principal leadership style , work climate of the school , teacher performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah salah satu institusi yang berperan menyiapkan sumber daya manusia. Sekolah sebagai tempat penyelenggara program pendidikan dan pengajaran, pada hakikatnya diperuntukkan bagi pengembangan watak dan kepribadian seseorang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap dan tingkah laku sesuai dengan kebutuhan

pembangunan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Kedudukan sekolah yang begitu penting itu menunjukkan bahwa mutu dan kualitas sekolah haruslah ditingkatkan dan dikembangkan semaksimal mungkin. Peningkatan kualitas sekolah tidak akan pernah lepas dari kualitas Sumber Daya Manusia yang dimilikinya.

Sumber Daya Manusia di sekolah meliputi Kepala Sekolah,

Waka. Kurikulum, Waka. Kesiswaan, Waka. Sarana dan Prasarana, Waka. Humas, Bimbingan dan Penyuluhan (BP), Wali Kelas, guru, dan siswa. Mengingat pentingnya peranan guru, maka kinerja guru harus selalu dikontrol dan ditingkatkan. Sayangnya, dalam kultur masyarakat Indonesia sampai saat ini pekerjaan guru masih cukup tertutup. Kepala Sekolah sebagai pemimpin mempunyai peran yang sangat penting sekali karena sangat mempengaruhi berhasil atau tidaknya mutu pendidikan di sekolah tersebut. Kepala Sekolah sebagai tulang punggung di sekolah tersebut dituntut untuk bertindak sebagai pembangkit semangat, mendorong, merintis, dan memantapkan pelaksanaan manajemen pendidikan yang berkualitas. Kepala Sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua komponen sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik, proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan (Sallis, 2006). Kenyataan di lapangan kepemimpinan Kepala Sekolah masih menunjukkan kinerjanya yang belum optimal, hal itu disebabkan

karena masih minimnya kepala sekolah untuk melakukan kegiatan supervisi dan tingkat kepuasan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang masih rendah.

Kinerja berarti seberapa baik seorang pegawai mampu memenuhi persyaratan kerja yang ada. Kualitas kerja pegawai ditentukan oleh kombinasi dari tiga faktor yaitu *effort* (usaha), *ability* (kemampuan), *direction*, *Effort* (usaha) berarti seberapa keras seorang pegawai dalam bekerja, *ability* (kemampuan) terfokus pada kapabilitas seorang pegawai, sedangkan *direction* berarti seberapa baik seorang pegawai memahami apa yang diharapkan dari pekerjaan yang ia lakukan (Leslie and Lyold, 2000).

Kinerja guru SMA/SMK Bina Nusantara Semarang dalam tiga tahun terakhir dapat dikatakan kurang baik, hal ini dapat dilihat dari prestasi siswa khususnya dari nilai Ujian Nasional dalam tiga tahun terakhir tidak selalu mengalami peningkatan akan tetapi justru penurunan. Fenomena ini dapat diindikasikan sebagai salah satu penilaian kinerja guru SMA/SMK Bina Nusantara Semarang yang kurang baik atau kurang maksimal. Seperti terlihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.

Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa Dalam Tiga Tahun Terakhir

No.	Tahun Pelajaran	Rata-Rata Nilai Ujian Nasional
1.	Tahun 2012/2013	7,65
2.	Tahun 2013/2014	7,55
3.	Tahun 2014/2015	7,48

Selain nilai Ujian Nasional yang cenderung menurun, indikasi kurangnya kinerja guru di

SMA/SMK Bina Nusantara Semarang juga dapat terlihat dari hasil nilai raport siswa dalam setiap

akhir semester gasal maupun genap dalam setiap tahun pelajaran. Siswa masih banyak yang mendapatkan nilai belum mencapai batas ketuntasan (KKM), hingga akhirnya setiap guru mata pelajaran harus memberikan remedi kepada siswa yang belum mencapai KKM agar siswa dapat mencapai nilai KKM sesuai yang telah ditentukan oleh pihak sekolah.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan menurut Wursanto (2001) berpendapat bahwa seorang pemimpin (*leader*) harus mempunyai sifat kepemimpinan (*leadership*). Sedangkan menurut Alex S. Nitisemito (2001) kepemimpinan adalah suatu kemampuan individu yang lebih tinggi. Adapun Robbin (2001), menyatakan kepemimpinan merupakan kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan sehingga bawahan bekerja dengan rasa gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin yang tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka kedalam tujuan tertentu. Senada dengan pendapat tersebut menurut Handoko (2001). Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Seorang pemimpin dikatakan gagal apabila tidak dapat memunculkan motivasi, menggerakkan dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu, selain itu tugas pimpinan adalah mendorong bawahan agar memiliki kompetensi melalui pelatihan-pelatihan dan dukungan, serta mengkoordinasikan

bawahan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang untuk bekerja secara mandiri. Adapun analisis kinerja pegawai dapat dilakukan melalui dua sisi, yaitu dari sisi pegawai itu sendiri (*internal*) maupun dari luar diri pegawai (*eksternal*) (Husein Umar, 1999). Secara internal dapat dianalisis melalui penelaahan motivasi kerja dari pegawai itu sendiri, sedangkan secara external dapat ditelaah dari lingkungan kerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi seperti struktur keorganisasian yang berkaitan erat dengan pendistribusian tugas dan tanggung jawab serta kewenangan mengarah pada hubungan kedekatan guru dengan kepala sekolah. Iklim kerja yang kondusif dan harmonis akan memberikan gairah dan inspirasi dalam bekerja. Kenyataan yang ada iklim kerja SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang yang masih menunjukkan gejala yang belum optimal. Dengan sering melihat hasil prestasi belajar siswa dalam setiap tahunnya. Guru merupakan faktor kunci dalam proses pembelajaran yang sangat menentukan kualitas sumber daya manusia. Salah satu sekolah yang terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya guru yang dimiliki SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang.

Rumusan Masalah

Masalah yang terdapat pada SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang adalah pada hasil Ujian Nasional siswa dan hasil semesteran siswa pada setiap akhir semester gasal dan genap pada setiap tahun

pelajaran. Masalah penelitian yang diangkat adalah bagaimana meningkatkan kinerja guru pada SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang.

TELAAH PUSTAKA **Hubungan Antar Variabel** **Pengaruh Gaya Kepemimpinan** **Kepala Sekolah Terhadap Kinerja** **Guru**

Suatu organisasi yang memiliki kepemimpinan yang kuat, maka pengaruh pemimpin untuk membawa anggota organisasi mencapai tujuan juga sangat kuat pula. Begitu pula Kepala Sekolah sebagai pimpinan di sekolah, tentunya juga harus memiliki kemampuan untuk menjadi pendorong bagi anggota organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya. Dengan kata lain, kepemimpinan Kepala Sekolah yang kuat sangat berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja anggotanya.

Pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Peneliti yang dilakukan oleh Saleh (2009) dan Sudaryat (2009) juga membuktikan gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dengan kinerja guru. Hasil ini didukung oleh Sunaryo (2005) terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Sumanto (2005) terdapat pengaruh kemampuan manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Sejalan dengan peneliti sebelumnya, Sujoko (2003) menegaskan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Dari uraian di atas, maka dapat

dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru.

Pengaruh Iklim Kerja Sekolah **Terhadap Kinerja Guru**

Iklim kerja sekolah yang selalu diharapkan adalah sebagai suatu kondisi dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai, dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Iklim itu suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan dan memperkuat kinerja personil kependidikan. Iklim kerja sekolah yang kondusif tersebut, secara otomatis akan mempengaruhi keberhasilan pencapaian pelaksanaan dalam mewujudkan tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misinya.

Beberapa peneliti terdahulu, seperti Saleh (2009) menyatakan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi sekolah dengan kinerja guru. Peneliti yang dilakukan oleh Sudaryat (2009) juga membuktikan iklim organisasi sekolah sangat berpengaruh dengan kinerja guru. Hasil ini didukung oleh Sunaryo (2005) yang menyatakan lingkungan kerja sangat berpengaruh dengan kinerja guru. Sumanto (2005) juga menyatakan bahwa motivasi kepala sekolah sangat berpengaruh dengan kinerja guru. Sejalan dengan peneliti sebelumnya, Sujoko (2003) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh dengan kinerja guru. Dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H₂ : Iklim Kerja Sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Dalam penelitian ini menggunakan metode survey dengan variabel penelitian sebagai berikut :

Metode Penelitian

Tabel 2.
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

No.	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.	Kemampuan kepala sekolah dalam membina dan membimbing guru untuk melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar terutama kegiatan merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran yang mengarah pada tercapainya kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa yang terkait dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta nilai yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak setelah mengikuti kegiatan pembelajaran.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pola kepemimpinan direktif b. Memberikan support/motivasi c. Memiliki rasa kebersamaan d. Memberikan contoh keteladanan e. Fleksibilitas
2	Iklim Kerja Sekolah	Suasana kerja yang ada di lingkungan sekolah, yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis.	<ul style="list-style-type: none"> a. Hubungan yang baik antar warga sekolah. b. Keterbukaan informasi c. Perhatian dan penghargaan kepada karyawan yang kreatif. d. Kebebasan berpendapat e. Kerjasama yang baik antar warga sekolah.
3	Kinerja Guru	Kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pembelajaran,	<ul style="list-style-type: none"> a. Sikap guru dalam pelaksanaan tugas pengajaran. b. Perencanaan materi pelajaran c. Proses pembelajaran

		pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.	d. Kedisiplinan dalam KBM e. Interaksi guru dengan siswa
--	--	--	---

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasinya adalah guru SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang sebanyak 50 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Mengingat populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka sampel dari penelitian ini adalah elemen populasi yang ada. Jadi teknik pengambilan sampel menggunakan sampel populasi atau *total sampling*, yaitu seluruh tenaga pendidik SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang adalah sebagai berikut :

Tabel 3.
Jumlah Sampel Penelitian

No.	Nama Sekolah	Jumlah Sampel
1.	SMA Bina Nusantara Semarang	25 orang
2.	SMK Bina Nusantara Semarang	25 orang
	Jumlah	50 orang

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis metode kuantitatif karena

dalam menyusun instrumen penelitiannya dengan menggunakan angket atau kuesioner sebagai alat pengumpul data. Sumber data dari penelitian ini adalah guru-guru SMA dan SMK Bina Nusantara Semarang dengan jumlah 50 orang, yang terdiri dari 25 orang guru SMA Bina Nusantara dan 25 orang guru SMK Bina Nusantara Semarang.

Metode Pengumpulan Data

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari lapangan, baik data mengenai variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kinerja guru menggunakan angket atau kuesioner. Angket yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga buah, yaitu : angket gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja sekolah, dan kinerja guru, yang merupakan angket tertutup. Jenis kuesioner terdiri atas pertanyaan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan kehendaknya.

Tabel 4.
Skala Penilaian

No	Pilihan Jawaban	Skor	Artinya	Penjelasan
1	Sangat Setuju	5	Baik Sekali	Keadaan selalu dilakukan
2	Setuju	4	Baik	Keadaan hampir selalu dilakukan
3	Ragu-ragu	3	Cukup Baik	Keadaan kadang-kadang dilakukan
4	Tidak Setuju	2	Cukup Tidak	Keadaan jarang dilakukan

			Baik	
5	Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Baik	Keadaan tidak pernah dilakukan

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif, maka analisisnya menggunakan analisa kuantitatif. Untuk keperluan analisis data selanjutnya, maka perlu dilakukan uji persyaratan agar lebih mudah dan lancar bila variabel-variabel yang diteliti mengikuti distribusi tertentu. Adapun uji persyaratan tersebut meliputi :

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh dari data pengisian angket sebanyak 50 responden yang dianalisis melalui uji statistik inferensial yang digunakan untuk menguji hipotesis.

Gambaran Umum Responden

Responden dari penelitian ini adalah guru-guru SMA/SMK Bina Nusantara Semarang, yang terdiri dari 50 orang guru SMA Bina Nusantara dan 50 orang guru SMK Bina Nusantara Semarang. Jenis kelamin yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 5.
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	23	46
2	Perempuan	27	54
Jumlah		50	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari Tabel 5. di atas menunjukkan jumlah responden perempuan lebih banyak yaitu 27 orang dan responden laki-laki hanya 23 orang. Hal ini berarti bahwa di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang lebih memperbanyak guru perempuan karena menganggap bahwa guru perempuan lebih bisa

memahami karakter anak di usia remaja, dimana mereka masih mencari jati diri.

Responden Menurut Umur

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai umur responden dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 6.

Kelompok Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	24 Tahun	9	18
2	25 – 30 Tahun	17	34
3	31 – 40 Tahun	15	30
4	41 – 50 Tahun	5	10
5	> 50 Tahun	4	8
Jumlah		50	100%

Sumber : DataPrimer yang diolah, 2016

Dari data yang disajikan tabel 6, dapat dilihat bahwasebagian besar umur responden berusia antara 25 – 30 tahunsebanyak 17 orang (34%). Kelompok umur responden terbanyak kedua adalah yang berumur dari 31 - 40 tahun sebanyak 15 orang (30%). Kelompok umur responden terbanyak ketiga adalah berumur 24 sebanyak 9 orang (18%). Kelompok responden berikut berumur 41 – 50 tahun sebanyak 5 orang (10%). Kelompok umur responden terakhir adalah berumur lebih dari 50 tahun ke atas, sebanyak 8 orang (8%). Hal ini berarti bahwa di SMA/SMK Bina

Nusantara Semarang lebih mengutamakan guru dalam usia yang masih muda karena menganggap bahwa guru yang baru lulus lebih mampu memberikan wawasan dan penyampaian materi pelajaran pada siswa karena mereka masih fresh dalam ilmu yang dimiliki.

Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel 7. berikut ini

.Tabel 7.

Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	S – 1	48	96
2	S – 2	2	4
Jumlah		50	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari data yang disajikan tabel 7, dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan Sarjana Strata-1 adalah paling banyak yaitu 48 orang (96%). Kemudian responden dengan tingkat pendidikan Sarjana Strata- 2 sebanyak 2 orang (4%). Hal ini berarti bahwa untuk menjadi guru di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang tidak harus memiliki tingkat pendidikan Sarjana Strata-2 (S-2) akan tetapi Sarjana Strata-1 (S-1) pun bisa mengajar di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang.

Hasil Analisa Data

Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer

menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan terhadap 50 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai r hitung $>$ r tabel dengan tingkat Signifikansi $<$ 0,05 maka item/pertanyaan tersebut valid dan begitu pula sebaliknya. Adapun untuk menentukan r tabel adalah $n-k$ dengan tingkat alpha 0,05. r tabel dengan df 48 dan tingkat alpha 0,05 adalah sebesar 0,284. Tabel hasil pengolahan data tersebut dapat terlihat pada tabel sebagai berikut, Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pertanyaan	R (Corrected Item-Total Correlation)	Status
Pertanyaan 1	0,764	Valid
Pertanyaan 2	0,552	Valid
Pertanyaan 3	0,695	Valid
Pertanyaan 4	0,810	Valid
Pertanyaan 5	0,573	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 8. di atas dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki status valid. Uji Validitas Variabel Iklim Kerja Sekolah. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 9.
Hasil Uji Validitas Iklim Kerja Sekolah

Pertanyaan	R (Corrected Item-Total Correlation)	Status
Pertanyaan 1	0,704	Valid
Pertanyaan 2	0,437	Valid
Pertanyaan 3	0,574	Valid
Pertanyaan 4	0,637	Valid
Pertanyaan 5	0,696	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 9. di atas maka dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Iklim Kerja Sekolah memiliki status valid. Untuk uji Validitas Variabel Kinerja Guru berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 10.
Hasil Uji Validitas Kinerja Guru

Pertanyaan	R (Corrected Item-Total Correlation)	Status
Pertanyaan 1	0,803	Valid
Pertanyaan 2	0,590	Valid
Pertanyaan 3	0,788	Valid
Pertanyaan 4	0,565	Valid
Pertanyaan 5	0,821	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 10. di atas maka terlihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel Kinerja Guru memiliki status valid.

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini pengujian

reliabilitas dilakukan terhadap 50 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan

variabel tersebut reliabel begitu pula sebaliknya (Ghozali, 2016). Adapun hasil dari pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 11.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Nilai Alpha	Keputusan
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	X11 – X15	0,858	Reliabel
Iklm Kerja Sekolah	X21 – X25	0,813	Reliabel
Kinerja Guru	Y1 – Y5	0,878	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 11. di atas dapat terlihat bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Alpha Cronbach yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada uji multikolinearitas hasil Analisis pada bagian Coefficient terlihat untuk kedua variabel independent, angka VIF yang lebih kecil dari 10 (1,018 dan 1,018). Demikian juga dengan nilai Tolerance kurang dari 1 yaitu 0,982 dan 0,982. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinearitas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai. Deteksi adanya

Heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, di mana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ($Y_{\text{prediksi}} - Y_{\text{sesungguhnya}}$) yang telah distudentized. Terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai memprediksi kinerja guru.

Analisis Regresi

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (independen) yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), dan iklim kerja sekolah (X_2) terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja guru (Y). diperoleh hasil regresi sebagai berikut :

Tabel 12.
Tabel *Coefficient* Hasil Analisis Regresi

		Model		
		1		
		(Constant)	x1	x2
Unstandardized	B	-3,028	,499	,646
Coefficients	Std. Error	2,626	,093	,112
Standardized Coefficients	Beta		,496	,536
t		-1,153	5,352	5,791
Sig.		,255	,000	,000
Correlations	Zero-order		,567	,602
	Partial		,615	,645
	Part		,491	,532
Collinearity Statistics	Tolerance		,982	,982
	VIF		1,018	1,018

a. Dependent Variable: y

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 12, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

$$Y = 0,496 X_1 + 0,536 X_2$$

Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel iklim kerja sekolah koefisien 0,536. Kemudian diikuti oleh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan koefisien 0,496. Dari

persamaan tersebut dapat terlihat bahwa keseluruhan variabel bebas (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah) berpengaruh positif terhadap variabel kinerja guru di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang.

Sedangkan hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 13.
Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

		Model
		1
R		,777 ^a
R Square		,604
Adjusted R Square		,587
Std. Error of the Estimate		2,79736
Change Statistics	R Square Change	,604
	F Change	35,848
	df1	2
	df2	47
	Sig. F Change	,000

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi, diperoleh nilai koefisien Determinasi yang disesuaikan

(adjusted R^2) adalah 0,587 artinya 58,7 persen variasi dari semua variabel bebas (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah) dapat menerangkan variabel tak bebas (kinerja guru), sedangkan sisanya sebesar 41,3 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Uji t (t-test)

Uji t (t-test) ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) variabel-variabel independen (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah) terhadap variabel dependen (kinerja guru) atau menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 14.
Hasil Perhitungan Uji t

		Model		
		1		
		(Constant)	x1	x2
Unstandardized Coefficients	B	-3,028	,499	,646
	Std. Error	2,626	,093	,112
Standardized Coefficients	Beta		,496	,536
t		-1,153	5,352	5,791
Sig.		,255	,000	,000
Correlations	Zero-order		,567	,602
	Partial		,615	,645
	Part		,491	,532
Collinearity Statistics	Tolerance		,982	,982
	VIF		1,018	1,018

a. Dependent Variable: y

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 5,352 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_1 diterima, artinya bahwa ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Pengaruh positif iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru.

Dari hasil perhitungan didapat nilai t hitung sebesar 5,791 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000.

Apabila dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan H_2 diterima, artinya bahwa ada pengaruh yang sangat berarti variabel iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru.

Uji Kelayakan Model atau Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap variabel dependen yaitu kinerja guru. Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 15.
Hasil Perhitungan Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561,035	2	280,518	35,848	,000 ^a
	Residual	367,785	47	7,825		
	Total	928,820	49			

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel di atas, nilai F hitung adalah 35,848 dengan nilai signifikansinya adalah 0,000, artinya nilai signifikansinya $0,000 < F$ hitung sebesar 35,848. Dengan demikian dapat dikatakan model regresi itu baik.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini mengandung arti semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah berakibat pada meningkatnya kinerja guru. Faktor terbesar yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah faktor iklim kerja sekolah. Kondisi ini mengandung arti bahwa iklim kerja sekolah merupakan variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Iklim kerja sekolah sebagai serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh guru, yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi kinerja guru, yang membentuk harapan dan perasaan seluruh guru sehingga kinerja guru meningkat. Dari uraian di atas bahwa apabila warga sekolah

berhasil menciptakan suatu kondisi dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai, dan menyenangkan sehingga muncul kecenderungan untuk mempertahankan dan menjaga keberlangsungan secara kontinyu, sehingga akhirnya menjadi pola perilaku yang mempengaruhi semua aktivitas sekolah tersebut. Perasaan tersebut akhirnya menjadi daya dorong yang mempunyai dampak terhadap semangat kerja atau moral kerja pada guru, yang pada akhirnya mempengaruhi kualitas proses dan kualitas output sekolah secara keseluruhan.

Sedangkan faktor yang berpengaruh paling rendah terhadap kinerja guru adalah faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan pembuktian secara empirik, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Untuk menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru,

Gibson (1998) menjelaskan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja bawahan yang juga akan

berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan selanjutnya secara langsung berpengaruh terhadap kinerja bawahan. Analog dengan teori ini maka kinerja guru di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang akan lebih baik jika gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan yang tepat, sesuai yang diharapkan guru, hingga pada titik dimana mereka termotivasi untuk berkinerja dengan baik, berkeinginan meningkatkan potensi diri, sehingga secara otomatis akan mempengaruhi kualitas proses pembelajaran secara menyeluruh, dan akan berpengaruh langsung terhadap lulusan.

Pengaruh positif dari kedua variabel terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja guru. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah menurun maka kinerja guru juga akan mengalami penurunan. Dengan kata lain apabila kedua variabel telah memiliki standar kualitas yang baik, maka kinerja guru yang diharapkan akan lebih baik pula.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data hasil penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA/SMK Bina Nusantara Semarang dapat disimpulkan sebagai berikut :

Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi variabel kinerja guru.

Hal ini ditandai dengan nilai t hitung variabel adalah 5,352 dan lebih besar dari t tabel 2,011. Pengaruh yang diberikan bersifat positif, hal ini terlihat dari besarnya koefisien variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah pada persamaan regresi yaitu sebesar 0,496.

Variabel iklim kerja sekolah mempengaruhi variabel kinerja guru. Hal ini ditandai dengan nilai t hitung variabel adalah 5,791 dan lebih besar dari t tabel 2,011. Pengaruh yang diberikan bersifat positif, hal ini terlihat dari besarnya koefisien variabel iklim kerja sekolah pada persamaan regresi yaitu sebesar 0,536.

Besarnya koefisien determinasi yang disesuaikan ($\text{adjusted } R^2$) sebesar 0,587 artinya 58,7 persen variasi dari semua variabel bebas (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah) dapat menerangkan variabel tak bebas (kinerja guru), sedangkan sisanya sebesar 41,3 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Saran

Setelah mengkaji hasil penelitian ini maka saran yang dapat penulis ajukan adalah sebagai berikut:

Untuk meningkatkan kinerja guru, maka yang perlu dilakukan oleh manajemen SMA/SMK Bina Nusantara Semarang yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah :

- a. Kepala Sekolah senantiasa fleksibel dalam menentukan

- peraturan-peraturan yang telah ditetapkan/diputuskan.
- b. Saat menjelang Ujian Nasional, Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada guru-guru yang mengampu mata pelajaran yang diujikan pada Ujian Nasional sehingga siswa memperoleh nilai sesuai dengan yang diharapkan.
 - c. Kepala Sekolah senantiasa mendiskusikan kepada guru terhadap masalah-masalah yang timbul di sekolah.

Untuk meningkatkan kinerja guru, maka yang perlu dilakukan oleh manajemen SMA/SMK Bina Nusantara Semarang yang berkaitan dengan iklim kerja sekolah adalah :

- a. Menekankan kerja sama dan koordinasi antar guru pada setiap tugas yang diberikan.
- b. Senantiasa memberikan perhatian dan penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi dalam mendorong peningkatan hasil belajar siswa, seperti hasil nilai ujian nasional, hasil nilai ulangan semesteran, dan lain-lain.
- c. Untuk peningkatan SDM guru, sekolah senantiasa mengikutsertakan guru dalam acara-acara seperti : seminar, workshop, bintek mata pelajaran, bedah SKL, in house training, dan lain-lain.

Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini adalah sebagian kecil dari penelitian kinerja guru, yang hanya meninjau variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah. Bagi penelitian selanjutnya hendaknya perlu dilakukan penelitian lain dengan variabel lain untuk mengetahui faktor-faktor dominan mana yang dapat mempengaruhi kinerja guru, misalnya faktor motivasi, gaji,

sarana prasarana, pendidikan, pelayanan, sumber daya manusia, budaya sekolah, dan lain sebagainya yang belum diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2010, *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Barnawi dan Mohammad Arifin, 2012, *Kinerja Guru Profesional*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Danim, Sudarman, 2007, *Visi Baru Manajemen Sekolah : Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Darma, Surya, dan Usman Husaini, 2008, *Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah Yang Efektif*. *Jurnal Tenaga Kependidikan Vol 3 No.2 Agustus*, Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Jakarta.
- Depdiknas, 2000, *Indikator Keberhasilan Kepala SMK/BLPT*, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Jakarta.
- Ghozali, 1996, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS Edisi 3*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS Edisi 5*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Alih Bahasa : Nunuk Andiarni,

- Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hani Handoko, T., 2004. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPF, Yogyakarta.
- Jejen Musfah, 2011, Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik, Kencana, Jakarta.
- Leslie B, David Daniel & Keon L, Lyod, 2000, "Organizational Attractiveness: An Interactive Perspective". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, p. 184-193
- Mulyasa, 2012, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Made Pidarta, 2011, Manajemen Pendidikan Indonesia, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Otong Uyat Sudaryat, 2009, Kontribusi Iklim Sekolah dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Se-Kabupaten Sumedang, Thesis tidak diterbitkan, Program Pascasarjana UPI Bandung, Bandung.
- Robbins Staphen P., 2001, Perilaku Organisasi. Jilid 1 dan 2. Prehallindo, Jakarta.
- Rohiat, 2008, Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik, PT. Refika Aditama, Bandung.
- S. Pamuji. 2003. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Puslit Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra*.
- Saleh, 2009, Persepsi Guru terhadap Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dalam Hubungan Dengan Kinerja Mengajar Guru (Analisis Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Negeri Di Kecamatan Toboali Kabupaten Bangka Selatan, Thesis tidak diterbitkan, Program Pascasarjana UPI Bandung, Bandung.
- Sallis & Edward, 1994, *Total Quality Management in Education*, Kogam Page Limited, London.
- Sastrohadiwiryo, B Siswanto, 2003, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singgih Santoso, 2000, Latihan SPSS Statistik Parametrik, Elex Media Komputindo, Jakarta,
- Sugiyono, 2011, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D, Alfabeta, Bandung.
- Suryaman, 2004, Budaya Organisasi di Sekolah, *Jurnal Buana Pendidikan* I (01). Hal 65-72.
- Suharsimi Arikunto, 1996, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Umar Husein, 1999, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2009, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wahjosumidjo, 2011, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan permasalahannya, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Winardi, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan, Haji Masagung, Jakarta
- Wirawan, 2009, Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian, Salemba Empat, Jakarta.
- Wursanto, 2001, Kepemimpinan dan Motivasi, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Yulk Garry, 1996, 1996, Leadership in Organization (Terjemahan), Jakarta, PT. Bhuana Ilmu Popular.

