

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,  
MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA GURU SMK PUSAKA 1 JAKARTA**

**Sanim<sup>1</sup> dan Edi Siregar<sup>2</sup>**  
**Sanin [robiana@gmail.com](mailto:robiana@gmail.com)**  
**[edisireg@yahoo.com](mailto:edisireg@yahoo.com)**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, dan mengetahui variabel yang paling kuat mempengaruhi kinerja guru. Populasi penelitian adalah 48 orang guru SMK Pusaka 1 Jakarta dan seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Hasil penelitian didapat persentase pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 36,9% dan koefisien korelasi  $r_{y1}$  sebesar 0,541, pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 31,6% dan koefisien korelasi  $r_{y2}$  sebesar 0,615, pengaruh lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 38,8% dan koefisien korelasi  $r_{y3}$  sebesar 0,567, jika dibandingkan dari ketiga ternyata lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar. Secara simultan variabel terikat kinerja guru ditentukan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 58,2 %. Artinya  $100\% - 58,2\% = 41,8\%$  kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain diluar dari variabel bebas pada penelitian ini.

**Kata kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja*

**ABSTRACT**

*This research aimed to analyze the influence of the principal's leadership style, motivation and work environment on teacher performance, and determine which variables are most strongly affect the performance of teachers. The study population was 48 teachers of SMK Heritage I Jakarta and the entire population of the research sample.*

*The result is the percentage of variables influence the leadership style of the principal ( $X_1$ ) to variable teacher performance that is equal to 36.9% and the correlation coefficient of 0.541  $r_{y1}$ , the influence of work motivation ( $X_2$ ) to variable performance of teachers is 31.6% and the correlation coefficient  $r_{y2}$  amounted to 0.615, the influence of the working environment ( $X_3$ ) on teacher performance variable that is equal to 38.8% and the correlation coefficient of 0.567  $r_{y3}$ , when compared to the three turned out to be the working environment have a greater influence. Simultaneously the dependent variable of teacher performance is determined by the independent variables jointly by 58.2%. That is  $100\% - 58.2\% = 41.8\%$  of teacher performance is influenced by other factors outside of the independent variables in this research.*

*Keywords: Leadership Style, Motivation, Work Environment and Performance*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membawa banyak perubahan bagi manusia. Perubahan juga dapat mengakibatkan bangsa Indonesia harus siap melaksanakan persaingan global baik di Asean dengan program pasar bebas Asean (MEA) mulai Desember 2015 maupun persainagn di dunia. Agar mampu bersaing, bangsa Indonesia harus mempersiapkan diri mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber

---

<sup>1</sup> Penulis Pertama adalah Guru lulus Magister Manajemen dari Pascasarjana USNI tahun 2015

<sup>2</sup> Penulis Kedua adalah Dosen Tetap Magister Manajemen Pascasarjana USNI

daya manusia harus dipersiapkan secara matang, terarah, terencana, berkelanjutan, efektif dan efisien.

Pendidikan merupakan bagian penting dari proses pembangunan sumber daya manusia yang ikut menentukan pertumbuhan ekonomi suatu Negara. Pendidikan juga merupakan investasi dalam pertumbuhan nasional suatu bangsa. Oleh karena itu peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan dijadikan salah satu kebijakan peningkatan mutu pendidikan. Menurut Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 20 ayat 1 disebutkan bahwa kewajiban seorang guru adalah merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai, mengevaluasi pembelajaran, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik serta kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Berdasarkan pengamatan peneliti pada saat observasi lapangan melihat situasi dan kondisi faktual di SMK Pusaka I Jakarta, masih terlihat beberapa guru belum menunjukkan kinerja secara optimal baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebagai gambaran dijumpai guru yang mengajar, masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana atau belum ada RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sebanyak 60,42%. Guru kurang konsisten dalam implementasi skenario pembelajaran yang telah dipersiapkan karena hanya berdasarkan pengalaman masa lalu dan merasa hafal diluar kepala sebanyak 52,08%. Guru mengajar secara monoton, tidak mau menggunakan media dan model pembelajaran, proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah sebanyak 77,08%. Pada tindak lanjut penilaian, remedial dilakukan hanya mengulang soal bukan mengulang materi yang belum dikuasai siswa sebanyak 66,04% dan pengayaan tidak dilaksanakan bagi siswa yang sudah tuntas, untuk menambah wawasan dari materi yang diajarkan sebanyak 93,45%.

Melihat kondisi seperti di atas peneliti tergerak untuk melakukan penelitian semoga bisa memberikan perubahan dan masukan bagi kepala sekolah bahwa dengan melakukan penilaian kinerja terhadap guru akan memperoleh informasi tentang keberhasilan atau kegagalan guru dalam menjalankan tugas masing-masing. Kinerja penting untuk diteliti, karena ukuran terakhir keberhasilan suatu organisasi/sekolah adalah kinerja atau pelaksanaan pekerjaannya, sehingga kemajuan sekolah banyak dipengaruhi oleh kinerja guru-guru. Penilaian kinerja guru pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja guru itu sendiri terhadap taraf potensi kerja guru dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah. Sehingga di antara tujuan sekolah menengah kejuruan dapat menyiapkan peserta didik untuk menjadi anak yang beriman, beribadah, berakhlak mulia, menguasai ranah kognitif, ranah efektif serta ranah psikomotor dalam menghadapi pasar kerja dan tuntutan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI).

Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya, agar Kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahannya harus memahami karakteristik bawahannya. Keberhasilan pengelolaan pimpinan sekolah sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru.

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan berorganisasi yang merupakan posisi kunci. Karena gaya kepemimpinan berperan sebagai penyalur dalam proses kerjasama antar manusia dalam suatu organisasi.

Begitupun seorang guru dalam melaksanakan tugasnya pasti memiliki motivasi tertentu. Yang dimaksud motivasi adalah hal-hal yang menyebabkan menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Prabu,

2005). Motivasi seorang guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) memiliki peran yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran karena fungsi guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran.

Dalam melaksanakan tugas seorang guru pun dipengaruhi oleh suatu kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu: (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (b) Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan (Sedarmayanti, 2011).

## **Kajian Teori**

### **Kinerja Guru**

Menurut Donni Juni Priansa (2014:hal.355) kinerja guru adalah suatu sistem formal dan berstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memetakan sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja guru terkait dengan peran yang diembannya. Dengan demikian penilaian kinerja guru merupakan hasil kerja guru dalam lingkup tanggung jawabnya. Penilaian kinerja guru tidak hanya berkisar pada aspek karakter individual melainkan juga pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan sebagainya.

Sedangkan menurut Marwansyah (2010:hal.229) mengatakan bahwa “kinerja merupakan proses menyeluruh untuk mengamati kinerja karyawan dalam hubungan persyaratan jabatan selama jangka waktu tertentu yang mempunyai tujuan dimensi seperti menentukan relevansi kinerja individu dan kelompok dengan tujuan-tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas unit kerja dan meningkatkan kinerja karyawan”.

Menurut Mohamad As’ad (2000:hal.49) “secara garis besar perbedaan kinerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan situasi kerja”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2001:hal.82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja adalah:

- 1) Kemampuan
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- 5) Hubungan dengan organisasi.

Menurut Gibson dalam Srimulyo (1999:hal.39) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Variabel individual, terdiri dari:
  - a) Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik,
  - b) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
  - c) Demografis: umur, asal usul, jenis kelamin.
- 2) Variabel organisasional, terdiri dari:
  - a) Sumberdaya
  - b) Kepemimpinan
  - c) Imbalan
  - d) Struktur
  - e) Desain pekerjaan

3) Variabel psikologis, terdiri dari:

- a) Persepsi
- b) Sikap
- c) Kepribadian
- d) Belajar, dan
- e) Motivasi.

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaan yang merupakan perwujudan dari bakat dan kemampuan seorang guru. Kinerja guru secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor individu dan organisasi yang mempengaruhi secara langsung kepada guru.

### **Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah**

Menurut Sulistiyorini (2001:hal.63) mengatakan bahwa “Kepemimpinan di bidang pendidikan memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan, pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif serta efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan”.

Kepala sekolah adalah seseorang yang diberikan wewenang untuk memimpin sekolah dan mempunyai tanggungjawab untuk memajukan sekolah serta bertanggungjawab atas semua yang dilakukan dalam masa kepemimpinannya. Apabila digabungkan maka kepemimpinan Kepala sekolah adalah satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan pelaksanaan pendidikan dan pelajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Menurut Asep dan Tanjung (2003:hal.235); Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain, masyarakat yang saling berbeda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:hal.6); Gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin tersebut. Pemimpin yang baik bukanlah menyelesaikan tugas pribadinya, melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugasnya mereka dengan baik. Wujudnya dapat berkoordinasi atas pekerjaan suatu kelompok dari departemen, atau perusahaan tertentu dalam mengawasi pekerjaan karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pola perilaku Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Sudarwan Danim (2012:hal.12) motivasi kerja adalah prakondisi bagi individu untuk berperilaku di dalam pekerjaan yang dia tekuni. Motivasi yang tinggi cenderung menghasilkan prestasi yang tinggi dan motivasi yang rendah cenderung menghasilkan prestasi yang rendah, demikian juga dalam penghargaan efek penghargaan ini dapat berupa kepuasan atau ketidakpuasan. Kepuasan dan ketidakpuasan memberikan umpan balik terhadap motivasi bekerja berikutnya.

Menurut Greenberg (2010:hal.130) motivasi merupakan konsep yang luas dan kompleks. Greenberg menulis, “Motivasi merupakan konsep yang luas dan kompleks, tetapi para ahli organisasi sangat setuju dengan karakteristik dasarnya. Motivasi merupakan rangkaian proses yang merangsang, mengarahkan dan mengelola perilaku manusia untuk mendapatkan berbagai macam tujuan.”.

Kreitner (2010:hal.248) mengartikan motivasi sebagai “proses-proses psikologis dalam meminta, mengarahkan, dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan” Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja dalam organisasi. Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti mempunyai kekuatan memperoleh kesuksesan dalam kehidupan.

Dari uraian teoritis di atas dapat penulis simpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan semangat kerja pegawai yang timbul dari dalam diri pegawai (*internal*) maupun dari luar pegawai (*eksternal*). Motivasi kerja seorang pegawai merupakan faktor yang sangat penting, karena tanpa motivasi kerja yang tinggi, seseorang tidak berhasil menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Penulis membagi dua dimensi dari variabel motivasi kerja, yaitu: dorongan internal dengan indikator melalui kebutuhan dan pengembangan karier dan dorongan eksternal dengan indikator lingkungan kerja dan kebijakan organisasi

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang turut berperan dalam meningkatkan motivasi kerja serta hasil kerja seseorang atau kelompok. Lingkungan kerja meliputi fisik (kondisi gedung, sarana dan prasarana), lingkungan sekitar, organisasi dan hubungan/interaksi antara sesama individu dalam organisasi tersebut dan peraturan-peraturan serta kebijakan yang ditetapkan.

Keseluruhan elemen diatas harus diupayakan sebaik dan sekondusif mungkin agar tujuan yang hendak dicapai organisasi tersebut tercapai dengan baik. Dengan kondisi lingkungan kerja yang baik membawa dampak yang cukup berarti terhadap peningkatan produktifitas individu ataupun kelompok dalam suatu organisasi.

Sedarmayanti (2011:hal.26) memberikan klasifikasi lingkungan kerja meliputi (1) Lingkungan fisik yang terbagi atas lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai yaitu seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya. (2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum seperti rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, system jalan raya, dan sebagainya. Selanjutnya dikatakan faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan pegawai diantaranya adalah (1) penerangan cahaya di tempat kerja, (2) temperature/suhu udara, (3) kelembaban, (4) sirkulasi udara, (5) kebisingan, (6) getaran mekanis, (7) bau tidak sedap, (8) tata warna, 9) dekorasi, (10) musik, dan (11) keamanan.

Lingkungan kerja (Alex S. Nitisemito, (2010:hal.109) dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan.

Beberapa pakar memberikan definisi lingkungan kerja yang pada dasarnya tidak jauh beda. Siswanto Sastrohadiwiryono (2010:hal.32) mengartikan lingkungan kerja sebagai kondisi, situasi dan keadaan kerja yang menimbulkan karyawan memiliki semangat dan moral/kegairahan kerja yang tinggi.

### **Metode Penelitian**

#### **Tempat dan Waktu penelitian**

Tempat Penelitian ini di SMK Pusaka I Jakarta, Jalan Taruna Pahlawan Revolusi, Pondok Bambu Kecamatan Duren Sawit Jakarta Timur, DKI Jakarta. Penelitian dilaksanakan selama 4 (Empat) bulan, mulai bulan Maret 2015 sampai dengan Juni 2015 karena dengan durasi waktu seperti itu peneliti bisa lebih mendalami dan memahami masalah yang benar-benar terjadi dan patut untuk diangkat menjadi objek penelitian.

## Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah Guru-guru yang mengajar pada SMK Pusaka I Jakarta yang berjumlah 48 (Empat Puluh Delapan) orang yang terdiri dari 18 orang guru tetap dan 30 guru tidak tetap.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh atau total sampling, dengan mengambil semua anggota populasi menjadi sampel (A. Aziz Alimul Hidayat, 2007: hal.562). Sampling jenuh dilakukan apabila semua populasi digunakan sebagai sampel (Riduan, 2013: hal.64).

## Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Sesuai dengan fokus penelitian, maka data yang dikumpulkan berupa data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian pada SMK Pusaka I Jakarta.

Data primer digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan atau menjawab masalah yang akan diteliti. Data primer diperoleh dari penelitian lapangan yang dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada responden penelitian di SMK Pusaka I Jakarta. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden diberi kesempatan untuk memilih salah satu jawaban sesuai dengan data yang diperlukan. Seluruh pernyataan yang telah disediakan jawabannya tersebut diberikan skala pengukuran Linkert, sehingga akan diperoleh data kuantitatif.

Data sekunder yang diperoleh dari literatur, laporan dan dokumen-dokumen dari kepegawaian dan Guru pada SMK Pusaka I Jakarta khusus yang berhubungan dengan data guru peneliti mendapat dari bagian kepegawaian tentang jumlah, pendidikan, usia, tugas mengajar dan identitas guru data-data lain yang dianggap relevan untuk menunjang penelitian

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengelolaan dan pengujian data dalam penelitian ini menggunakan teknik-teknik perhitungan didasarkan data sampel yang diperoleh berasal dari seluruh populasi. Seluruh proses pengolahan dan analisis data menggunakan perangkat lunak (*software*) *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 16.0

## Hasil Uji Hipotesis

### Uji Parsial (Uji t)

Uji t (*individual test*) dilakukan untuk mengukur signifikansi koefisien variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, Motivasi dan lingkungan kerja dengan variabel terikat yaitu kinerja guru secara parsial. Hasil uji t ditunjukkan dalam tabel, sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji t (Uji Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.702	7.104		<b>2.210</b>	.032
Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah	.213	.095	.261	<b>2.244</b>	.030
Motivasi Kerja	.355	.088	.403	<b>4.023</b>	.000
Lingkungan Kerja	.304	.097	.357	<b>3.120</b>	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Formula hipotesis Uji t berpengaruh signifikan dengan variabel terikat adalah koefisien regresi variabel bebas  $H_a : \beta_1 > 0$ , Jika  $t_{hitung} > t_{tabel} (0,05)$  maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Apabila  $H_a$  diterima artinya ada Pengaruh signifikansi variabel ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara parsial terhadap variabel Y.

Tabel di atas menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 2.244, motivasi kerja 4.023 dan lingkungan kerja 3.120 jelas lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 2.015 maka secara parsial variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SMK Pusaka 1 Jakarta.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan atau Uji F ditujukan untuk menguji tingkat pengaruh semua *variable independent* secara bersama-sama terhadap *variable dependent*. Hasil uji F ditunjukkan dalam tabel, sebagai berikut :

**Tabel. 2.**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3055.260	3	1018.420	<b>22.855</b>	.000 <sup>a</sup>
Residual	1960.657	44	44.560		
Total	5015.917	47			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Formula hipotesis uji F adalah:

- $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , tidak ada Pengaruh signifikan variabel  $X_1, X_2, X_3$  secara simultan terhadap variabel Y.
- $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , variabel  $X_1, X_2, X_3$  secara bersama-sama berpengaruh signifikan dengan variabel Y.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%  $\alpha - 5\%$ ,  $n-k-1$  atau  $48-3-1=44$  hasil diperoleh untuk  $F_{tabel}$  sebesar 2.816. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel} (22.793 > 2.816)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya ada pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan Kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap peningkatan kinerja guru. Penerimaan hipotesis ketiga juga dikuatkan dengan nilai signifikansi yang besarnya 0.000 berada di bawah standar 0.05, berarti secara signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Dengan demikian hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima, yaitu gaya kepemimpinan Kepala sekolah, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja bersama-sama berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Pusaka I Jakarta.

### Uji Korelasi Determinasi

Untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja secara serentak terhadap kinerja guru digunakan data koefisien determinasi ( $R^2$ ):

**Tabel 3. Korelasi Determinasi  
Model Summary (b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.780 <sup>a</sup>	.608	.582	6.82718

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka R sebesar 0,780. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang *Kuat* karena ada diantara 0,600 – 0.799 antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

Analisis determinasi karena dalam penelitian ini memakai *variable independent* lebih dari dua maka dari tabel di atas yang digunakan adalah nilai *Ajusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.582 atau 58,2%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh *variable independent* (gaya kepemimpinan Kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja) terhadap variabel Dependen (Kinerja Guru) sebesar 58,2%. Atau variasi *variable independent* yang digunakan dalam model (gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja) mampu menjelaskan sebesar 58,2% variasi variabel dependen Kinerja guru. Sedangkan sisanya sebesar 41,8% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. *Std. Error of the Estimate* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai Y. Dari hasil Regresi didapat nilai 6.827. Sebagai pedoman jika *Std. Error of the Estimate* kurang dari standar deviasi Y, maka model regresi semakin baik dalam memprediksi nilai Y.

### Pembahasan

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ dan *adjusted R<sup>2</sup>*)

Koefisien determinasi ditujukan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk hubungan lebih dari dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang dipakai adalah *adjusted R<sup>2</sup>*. Nilai *adjusted R<sup>2</sup>* selalu lebih kecil dari  $R^2$  (Santoso, 2000).

**Tabel 4. Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*), hasil uji t dan F (Anova) antar Variabel gaya kepemimpinan Kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja guru**

Pengaruh Antar Variabel	R	R Square	Adjusted R Square	t hitung	t tabel	F hitung	F tabel	Ket
X <sub>1</sub> - Y	0,608 <sup>a</sup>	0,369		2.244	2,015			Ha diterima
X <sub>2</sub> - Y	0,562 <sup>a</sup>	0,316		4,023	2,015			Ha diterima
X <sub>3</sub> - Y	0,623 <sup>a</sup>	0,388		3,120	2,015			Ha diterima
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> dan X <sub>3</sub> - Y	0,780 <sup>a</sup>		0,582			22,855	2,816	Ha diterima

Hal ini juga berarti bahwa variasi pengaruh secara terpisah (parsial) dari variabel bebas terhadap variabel terikat, persentase pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 36,9%, pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 31,6%, dan pengaruh lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 38,8%, jika dibandingkan dari ketiga variabel ternyata lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar. Sedangkan pengaruh secara simultan variabel terikat kinerja guru ditentukan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 58,2%. Artinya  $100\% - 58,2\% = 41,8\%$  kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain diluar dari tiga variabel bebas pada penelitian ini.

### Koefisien Analisis Regresi

Dari hasil analisis data diperoleh kenyataan bahwa pada analisis regresi sederhana (terpisah), ketiga variabel bebas memiliki hubungan yang cukup dan pengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja guru ( $Y$ ). Variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru, yang berarti jika semakin besar nilai variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru. Begitu juga dengan variabel motivasi dan lingkungan kerja sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Pada analisis regresi berganda (secara bersama-sama) ketiga variabel bebas terlihat memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh atau kontribusi signifikan terhadap kinerja guru. Secara lengkap persamaan regresi dari setiap model dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 5. Persamaan Regresi**

Nomor	Pengaruh Antar Variabel	Model Persamaan Regresi
1	$X_1 - Y$	$\hat{Y} = 37,933 + 0,506X$
2	$X_2 - Y$	$\hat{Y} = 38,261 + 0,513X$
3	$X_3 - Y$	$\hat{Y} = 41,093 + 0,534X$
4	$X_1, X_2 \text{ dan } X_3 - Y$	$\hat{Y} = 15,702 + 0,213X_1 + 0,355X_2 + 0,304X_3$

Dari semua hasil persamaan regresi terlihat ketiga variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru memberikan pengaruh yang positif baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan demikian ketiga variabel bebas ini perlu ditelaah lebih lanjut karena apabila ketiga variabel tersebut ditingkatkan maka diprediksi akan meningkatkan kinerja guru lebih baik lagi.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, baik secara parsial maupun simultan, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y1}$  sebesar 0,541 dan koefisien determinasi  $r_{y1}^2$  sebesar 36,9%. Berarti besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 36,9% sedangkan sisanya yaitu 63,1% disebabkan faktor-faktor yang lain.
- (2) Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y2}$  sebesar 0,615 dan koefisien determinasi  $r_{y2}^2$  sebesar 31,6%. Berarti besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 31,6% sedangkan sisanya yaitu 68,4% disebabkan faktor-faktor yang lain

- (3) Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y3}$  sebesar 0,567 dan koefisien determinasi  $r_{y3}^2$  sebesar 38,8%. Yang berarti bahwa besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru adalah sebesar 38,8% sedangkan sisanya yaitu 61,2% disebabkan faktor-faktor yang lain
- (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi ganda  $r_{y123}$  sebesar 0.780 dan koefisien determinasi Adjusted  $r_{y123}^2$  sebesar 58,2% yang berarti besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 58,2% sedangkan factor-faktor lain sebesar 41,8%.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Campbell, J P, (2010), *Modelling The performance in Industrial and Organizational Psychology*, in M. D Dunnette and L. M Houg (Eds) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, CA; Consulting Psychologists Press, Inc.
- Danim, Sudarwan (2012), *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, (2011), *Human Behavior at Work Organizational Behavior*, New York; McGraw Hill.
- Fathoni, Abdurrahmat, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, (2010), *Behavior in Organizational Understanding and Managing The Human Side of Work*, The United States of America: A Division of Simon & Schuster Inc.
- Heidjrachman, dkk, (2010), *Manajemen Personalia (edisi 4)*, Yogyakarta: Penerbit PFE Yogyakarta.
- Ivancevich, Jhon M, Robert Konopaske and Michael Mattesson, (2010), *Organizations Behavior and Management*, 8<sup>th</sup> Edition, Singapura; McGraw-Hill/Irwin.
- Kreitner, Robert, dkk, (2010), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Luthans, Fred, (2011), *Organizational Behavior An Evidence Based Approach*, New York: McGraw Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Marwansyah (2010), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: Penerbit CV. Alfabeta,.
- Mchane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow, (2010), *Organizational Behavior, Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. Fifth Edition, New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Moehariono (2009), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mulyasa, E. (2007), *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2013), *Manajemen & Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara,
- Nitisemito, Alex S., (2010), *Manajemen Personalia*, Jakarta: Penerbit Sasmita Bross.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) tentang Stándar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. No. 16 (2007)
- Peraturan Pemerintah (PP) tentang Guru, No. 74 (2008)
- Priansa, Donni Juni ((2014), *Kinerja Dan Profesionalisme Guru*, Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Riduwan, (2013), *Teknik Menyusun Tesis*, Bandung: Penerbit Alfabeta
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A, Judge, (2011), *Organizational Behavior*, 14<sup>th</sup>, Global Edition, New jersey: Pearson Education, Inc.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, (2010), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, (2009), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju
- \_\_\_\_\_, (2011), *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju,

Sinambela, Lijan Poltak, (2014), *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Penerbit Graha Ilmu  
Umar, Husein (2013), *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Depok: Penerbit PT RajaGrafindo Persada.  
Undang-Undang tentang Guru dan Dosen, No. 14 (2005).  
Wahyudi, (2009). *Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Penerbit Alfabeta  
Yamin, Martinis dan Maisah.(2010), *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: Penerbit Gaung Persada.