

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA  
KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**AHRIANI  
2019.MM.12631**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA  
GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA  
KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**AHRIANI  
2019.MM.12631**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

MAHASISWA DAN PEMBIMBINGAN PENGUJI  
**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA  
PENGARUH GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA  
KEPEMIMPINAN GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA  
KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG**

Oleh:

**AHRIANI**  
**2019.MM.12631**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 30 Mei 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :**

**Komisi Pembimbing**

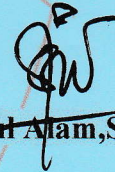
**Ketua,**

a.n.



**DR. Abdul Rahman Abdi, SE.S.Pd.I.M.M.MBA**

**Anggota,**



**Dr. Syamsul Alam, SE, M.Pd.**

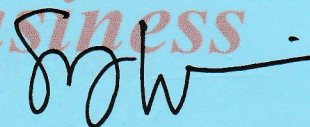
**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



**Dr. Maryadi, S.E., M.M.**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA  
GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA  
KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG***

Nama Mahasiswa : Ahriani  
NIM : 2019MM12631  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pendidikan

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : DR.Abdul Rahman Abdi,SE.S.PdI.MM.MBA  
Anggota : Dr. Syamsul Alam,SE, M..M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Prof.Dr.H.Saban Echdar,S.E.,M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr.Oktavianus Riza Ganna, S.T, M.M  
Tanggal Ujian : 30 Mei 2021  
SK Penguji Nomor : 033/ SK / PPS / STIE –NI /IV /2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Mei 2021

Penulis,



*Ahriani*  
Materi

**AHRIANI**

NIM: 2019MM12631

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul "**Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Gugus SD Inpres Tanetea Kec. Pa' Jukukang Kab. Bantaeng** ." dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. **DR.Abdul Rahman Abdi,SE, S.PdI, M.M, MBA.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Syamsul Alam,SE.M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Mei 2021

Penulis,

**Ahriani**



## ABSTRAK

**Ahriani. 2021.** Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Gugus SD Inpres Tanetea Kec. Pajukukang Kab. Bantaeng, dibimbing oleh Abdul Rahman Abdi dan Syamsul Alam.

Penelitian ini bertujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

Data penelitian di peroleh melalui survey pada semua guru yang berada di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng, yaitu berjumlah 30 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang dibagikan kepada seluruh responden penelitian. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS 26.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru, sedangkan budaya kerja dan motivasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru .

.Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara parsial menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dari ketiga variable independen yaitu gaya kepemimpinan. Penulis mengharapkan Budaya kerja tidak mempengaruhi kinerja guru sehingga Budaya kerja perlu lebih di perhatikan dalam penerapannya di sekolah. Lebih di tekankan lagi pelaksanaannya. Motivasi sebagai suatu proses, mengantarkan murid kepada pengalaman pengalaman yang memungkinkan mereka dapat belajar. Membangun adalah suatu tingkah laku yang bersifat kolektif dalam konteks usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang ingin di capainya. Sehingga motivasi juga perlu lebih ditingkatkan yang paling penting Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Perlu lebih meningkatkan peranannya.

*Kata kunci: budaya kerja, motivasi, gaya kepemimpinan dan Kinerja Guru*



## **ABSTRACT**

**Ahriani. 2021.** *The Effect of Work Culture, Motivation and Principal Leadership Style on Teacher Performance in the SD Inpres Tanetea Cluster, Kec. Pajukukang Kab. Bantaeng, supervised by Abdul Rahman Abdi and Syamsul Alam.*

*The purpose of this study was to determine and analyze the work culture, motivation and leadership style of the principal on the teacher's performance in the elementary school cluster. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng.*

*The research data was obtained through a survey of all teachers in the SD Cluster. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng, which is 30 people. Data were collected using a questionnaire with a Likert scale which was distributed to all research respondents. Data analysis used multiple linear regression with SPSS 26 software.*

*The results of this study indicate that leadership style has a positive and significant effect on teacher performance, while work culture and motivation do not have a positive and significant effect on teacher performance. Based on the results of the study, it can be concluded that partially shows that the most dominant variable has an effect on teacher performance (Y) from the three independent variables, namely leadership style. The author hopes that work culture does not affect teacher performance so that work culture needs more attention in its application in schools. More emphasis on implementation. Motivation as a process leads students to experiences that enable them to learn. Building is a collective behavior in the context of efforts to achieve the goals to be achieved. So that motivation also needs to be improved, most importantly, the role of the principal as a school leader has the responsibility of moving all existing resources in the school so that it gives birth to a work ethic and high productivity in achieving goals. It needs to increase its role.*

**Keywords:** *work culture, motivation, leadership style and teacher performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN IDENTITAS.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	viii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	13
2.1 Penelitian Terdahulu.....	13
2.2 Budaya Kerja.....	15

2.2.1	Pengertian Budaya Kerja.....	15
2.2.2	Fungsi dan Tujuan Budaya Kerja.....	17
2.2.3	Aspek-aspek Budaya Kerja.....	20
2.2.4	Indikator Budaya Kerja.....	22
2.2.5	Jenis-Jenis Budaya Kerja.....	24
2.3	Motivasi Kerja .....	25
2.3.1	Pengertian Motivasi Kerja .....	25
2.3.2	Jenis-Jenis Motivasi Kerja .....	27
2.3.3	Aspek-aspek Motivasi Kerja.....	28
2.3.4	Asas-asas Motivasi Kerja.....	30
2.3.5	Faktor Pendorong Motivasi Kerja.....	33
2.3.6	Bentuk Motivasi Kerja.....	35
2.3.7	Indikator Motivasi Kerja.....	37
2.4	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	39
2.4.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	39
2.4.2	Teori Gaya Kepemimpinan.....	41
2.4.3	Indikator Gaya Kepemimpinan .....	42
2.4.4	Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	44
2.5	Kinerja Guru.....	48
2.5.1	Pengertian Kinerja .....	48
2.5.2	Faktor yang mempengaruhi kinerja guru .....	48
2.5.3	Indikator Kinerja.....	50
 <b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>		<b>53</b>
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	53
3.2	Hipotesis .....	55
3.3	Operasional Variabel .....	55

BAB IV METODE PENELITIAN .....	56
4.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	56
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	57
4.3 Populasi dan Sampel .....	57
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	57
4.5 Teknik Pengumpulan Data.....	58
4.6 Metode Analisis Data .....	58
4.6.1 Analisis Kuantitatif.....	59
4.6.2 Teknik Analisis Data.....	60
4.6.2.1 Uji Reliabilitas.....	60
4.6.2.2 Uji Validitas.....	60
4.6.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....	61
4.6.3.4 Uji Signifikansi Pengaruh parsial (Uji t).....	61
4.6.3.5 Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	62
4.6.3.6 Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	62
 BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	 64
5.1 Hasil Penelitian .....	64
5.1.1. Profil Obyek Penelitian.....	64
5.1.2. Profil Responden.....	65
5.1.2.1. Responden Menurut Jenis Kelamin.....	66
5.1.2.2. Responden Menurut Umur.....	67
5.1.2.3. Responden Menurut Pendidikan .....	68
5.1.3. Analisis Deskripsi.....	68
5.1.4. Uji Instrumen.....	73
5.1.4.1. Uji Validitas .....	73
5.1.4.2. Uji Reliabilitas.....	75
5.1.5 Uji Asumsi Klasik.....	76
5.1.5.1. Uji Normalitas .....	76
5.1.5.2. Uji Multikolinearitas.....	79

5.1.5.3. Uji Heterokedastisitas .....	79
5.1.6. Uji Hipotesis.....	82
5.1.6.1. Analisis Regresi Linear Berganda .....	82
5.1.6.2. Hasil Pengujian Hipotesis .....	84
5.2 Pembahasan.....	90
5.2.1 Pengaruh Budaya Kerja Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD Inpres Tanetea Kec.Pa'jukukang Kab.Bantaeng.....	90
5.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD Inpres Taneta Kec.Pa'jukukang Kab.Bantaeng.....	94
5.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD Inpres Tanetea Kec.Pa'jukukang Kabu.Bantaeng.....	99
5.2.4. Pengaruh Budaya Kerja,Motivasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan Terhadap Kinerja Guru Pada Gugus SD Inpres Tanetea Kec.Pa'jukukang Kab.Bantaeng.....	103
5.2.5. Pengaruh Variabel yang Dominan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD Inpres Taneta kec.Pa'jukukang Kab.Bantaeng.....	104
 BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....	 105
6.1. Simpulan.....	105
6.2. Saran.....	106

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
3.1. Kerangka Konseptual .....	54
5.1. Histogram Nilai Residual .....	78
5.2. P-P Plot Normalitas Nilai Residual.....	79
5.3. Pengujian Heterokedastisitas .....	81

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.1 Daftar Jumlah Guru Gugus SD Inpres Ujung Katinting .....	49
5.1. Jenis Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
5.2. Jenis Responden Berdasarkan Usia.....	67
5.3. Jenis Responden Berdasarkan Pendidikan.....	68
5.4. nalsis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Budaya Kerja BOS (X <sub>1</sub> ) .....	69
5.5. Analsis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Mitivasi (X <sub>2</sub> ).....	70
5.6. Analsis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> ) .....	71
5.7. Analsis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Kinerja Guru (Y <sub>2</sub> ) .....	72
5.8. Uji Validitas Variabel X <sub>1</sub> .....	73
5.9. Uji Validitas Variabel X <sub>2</sub> .....	74
5.10. Uji Validitas Variabel X <sub>3</sub> .....	74
5.11. Uji Validitas Variabel Y <sub>2</sub> .....	75
5.12. Hasil Uji Reliabilitas .....	76
5.13. Uji Normalitas .....	77
5.14. Uji Multikolinearitas .....	80
5.15. Analisi Regresi Berganda .....	82
5.16. Uji F.....	85
5.17. Uji T.....	86
5.18. Uji Rederminasi.....	89



## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1: KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2: TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 3: HASIL ANALISIS DATA**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam Revolusi Industri 4.0 menjadi tanpa batas melalui teknologi komputasi dan data yang tidak terbatas, hal ini terjadi karena dipengaruhi oleh perkembangan internet dan teknologi digital yang masif sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Era ini juga akan mendisrupsi berbagai aktivitas manusia, termasuk di dalamnya bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) serta pendidikan. Perilaku pemimpin pada lembaga-lembaga pendidikan seringkali menjadi titik perhatian para ahli, baik dibidang ilmu pendidikan itu sendiri maupun bidang disiplin ilmu lainnya, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama eksistensi atau keberadaan sebuah lembaga pendidikan. Pada era ini kita bisa melihat bahwa teknologi informasi dan komunikasi dimanfaatkan sepenuhnya di hampir semua aspek kehidupan manusia. Hampir seluruh model bisnis mengalami perubahan besar, dari hulu sampai hilir. Peran kepemimpinan dalam organisasi penting karena merupakan proses seseorang mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan.

Dalam upaya membentuk lingkungan organisasi yang mendukung tercapainya keefektifan organisasi dan juga pekerja, diperlukan dukungan

budaya Organisasi dan Manajemen Sumber Daya manusia yang baik.  
Manajemen Sumber

Daya Manusia bergerak dalam usaha menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Musriha, 2013). Pendekatan manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Kepemimpinan Stogdill (1974) dalam Northouse (2013:2) menyatakan bahwa ada banyak definisi kepemimpinan yang berbeda, hamer sebanyak jumlah orang mencoba untuk mendefinisikan itu. Ini hampir seperti kata-kata demokrasi, cinta, dan kedamaian. Walaupun pada umumnya mengetahui secara intuitif apa yang di maksud dengan kata-kata itu, kata-kata tersebut bisa saja memiliki makna yang berbeda untuk orang yang berbeda. Pada perkembangan selanjutnya, fokus kajian lebih banyak pada cara-cara menjadi pemimpin yang efektif, termasuk dengan mengembangkan kesadaran tentang kapasitas spiritual untuk menjadi pemimpin profesional dan bermoral. Berbagai definisi kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar yakni “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”.

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan pula oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah

satu faktor penentu tinggi dan rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru dalam segi jumlah maupun mutunya.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung-jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan di ukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari bagaimana seorang menilai pembelajaran sampai pada perbaikan dan pengayaan.

Budaya sekolah atau iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerjasama (*cooperative*). (Aas Hasanah, 2008: 12) dalam Ridwan (2010: 109). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut diharapkan berpotensi meningkatkan kinerja guru.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya sekolah, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Motivasi merupakan unsur yang dianggap krusial dalam mendukung kinerja seorang guru maupun pegawai lainnya. Guru yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan menghasilkan suatu kerjaan yang sesuai dengan ekspektasi dari lingkungan organisasinya. Menurut Mulyasa (2003, p. 112), motivasi merupakan “energi penggerak atau penarik yang menyebabkan adanya perilaku ke arah suatu tujuan tertentu”. Perbedaan kinerja antara orang satu dengan orang lain sebagian ditentukan oleh keinginan untuk bekerja keras dalam mencapai hasil yang optimal. Keinginan bekerja keras dipicu oleh faktor internal yang ada dalam diri orang yang disebut motivasi (Eros, 2014, p. 2). Seorang guru dapat bekerja secara profesional jika pada

dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pembaharuan serta peningkatan kinerja seorang guru melalui motivasi kerja guru merupakan elemen yang dianggap krusial untuk meningkatkan kinerja guru dalam upaya mendorong setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku (Ardiana, 2017, p. 16). Permasalahan yang sering dihadapi suatu organisasi dalam hal ini sekolah adalah cara memotivasi guru agar dapat memberikan dampak kepuasan atas pekerjaan yang mereka lakukan (Meindinyo & Ikurite, 2017, p. 22). Motivasi yang diberikan kepada guru di SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar berupa pemberian imbalan (gaji/honor) kepada guru dalam hitungan per jam pelajaran, memberikan dukungan dan bantuan terhadap guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, memberikan pakaian dinas dan tunjangan kesehatan setiap tahunnya, serta mengikutsertakan guru dalam program Jamsostek.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam penelitian ini hanya mengungkap bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance* (Wirawan, 2009: 5). Dengan demikian mengenai tenaga pengajar dan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam Rutman Richard menjelaskan (2003: 7) "*Performance can be definite very simply as focused*

*behaviour or purposeful work. In other words, job exist to achieve specific and definite result, and people are employed to do those job because the organization wants to achieve those result.”*

Riduwan (2010: 144) sebagaimana mengutip Natawijaya dan Sanusi mengemukakan secara konseptual dan umum kinerja guru mencapai tiga aspek kompetensi, yaitu kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi personal.

Lunenburg dan Ortein (2000: 329) kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor manajemen sekolah yaitu peran kepala sekolah seperti peran kepemimpinan (*leadership role*), *managerial role*, *curriculum and instructional role*. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran adalah variabel guru, karena guru mempunyai pengaruh yang cukup dominan terhadap proses pembelajaran dan bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran di kelas bahkan dapat dikatakan bahwa guru sebagai penyelenggara pendidikan di sekolah.

Menurut Suharsaputra (2010: 20) memaparkan pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara/ kualitas dalam melaksanakan kegiatan/ tugas tersebut.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru berkaitan dengan peran, tugas, dan tanggung jawab yang diembannya berdasarkan kemampuan profesional yang dimilikinya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: 1) merencanakan pengajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran/ unjuk kerja, 3) evaluasi pembelajaran, dan 4) tindak lanjut.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011: 115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi.

Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin agar berhasil dalam memimpin organisasi secara efektif adalah sebagai berikut:

- a) Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk dapat memikirkan dan mencari penyelesaian setiap persoalan yang timbul secara tepat dan bijaksana
- b) Mempunyai emosi yang stabil atau tidak mudah terombang-ambing oleh berbagai perubahan suasana serta dapat memisahkan antara persoalan pribadi, persoalan rumah tangga, dengan persoalan organisasi
- c) Mempunyai kepandaian dalam menghadapi orang lain dan mampu membuat



bawahan me- rasa betah, senang, dan puas dalam pekerjaan d) Mempunyai keahlian untuk mengorganisasi dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta untuk mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tanggungjawab dan wewenang akan didelegasikan.

Kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang ber- sifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga. Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Berdasarkan rumusan di atas menunjukkan betapa penting peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Torang (2012:118), "Kinerja (performance) adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi". Menurut Mangkunegara (2004:67), mengungkapkan bahwa

“Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)”. Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut diatas maka penulis bermaksud mengajukan proposal penelitian ini dengan judul **“PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG”**.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian ini maka dirumuskan masalah penelitian sebagai dasar pelaksanaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng?
2. Apakah Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng?
3. Variabel manakah yang paling dominan terhadap Kinerja Guru?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis manakah yang paling dominan terhadap Kinerja Guru.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Bagi Institusi**

Dapat memberikan gambaran dan informasi yang berguna bagi Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

#### **2. Bagi Peneliti Lain**

Sebagai bahan referensi dan informasi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terutama yang berhubungan dengan permasalahan tentang Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

### 3. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih secara teori terutama dalam pendidikan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu yang mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adapun penelitian terdahulu yang pernah dilakukan tersebut sebagai berikut:

1. Sri Kartika Sari Antariksa (2020) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada SD Tarakanita 3 Jakarta” Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan Kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
2. Novianty Djafri (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Kepala Sekolah di Pendidikan Anak Usia Dini” Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif Budaya Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, artinya dengan Budaya Kerja yang baik dari kepala sekolah akan meningkatkan gaya Kepemimpinan kepala sekolah PAUD bersama bawahan dan anggota serta unsur sekolah (guru, orangtua,

siswa/wi dan masyarakat sekitar sekolah PAUD serta pemerintah yang membidangi pengelolaan sekolah PAUD).

3. Vivi Candra , Pasaman Silaban · Acai Sudirman (2019) · dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru SMP swasta” Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, variabel budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, maka SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi. Dengan mengetahui pengaruh hubungan tersebut dapat dijadikan sebagai parameter untuk merancang strategi dimasa yang akan datang guna meningkatkan kinerja guru.
4. Zulkarnaen Zulkarnaen , Yetti Supriyati, I Ketut R. Sudiarditha(2020) dengan judul “Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK” Hasil penelitian menunjukkan terbukti bahwa ada pengaruh positif budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK sebesar 9,6 %, adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK sebesar 62,2 %, adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK sebesar 24,0 %, adanya pengaruh positif

budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK sebesar 20,3 %, dan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru SMK sebesar 67,1 %. Dari hasil analisis data pada penelitian ini maka penulis menyarankan agar Kepala Sekolah seluruh SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB agar memperbaiki budaya sekolah, menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, serta terus menerus memberikan motivasi kerja kepada para guru-guru demi meningkatkan kinerja guru SMK sehingga tercipta sekolah yang berkualitas baik siswa maupun tenaga pengajar di Pulau Lombok Provinsi NTB.

## **2.2 Budaya Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Budaya kerja merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang

melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Budaya kerja sudah lama dikenal oleh manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, maka dinamakan budaya kerja.

Berikut definisi dan pengertian budaya kerja dari beberapa sumber buku:

- Menurut Mangkunegara (2005), budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.
- Menurut Triguno (2003), budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan,



cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

- Menurut Nawawi (2003), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- Menurut Ndraha (2004), budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.
- Menurut Hartanto (2009), budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari.

### **2.2.2 Fungsi dan Tujuan Budaya Kerja**

Menurut Feriyanto dan Triana (2015), tujuan budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang telah lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Tika (2008), fungsi budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. **Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan.** Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
2. **Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan.** Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang karyawan/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan-nya.

3. **Mempromosikan stabilitas sistem sosial.** Hal ini menggambarkan di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
4. **Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.** Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didaftarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
5. **Sebagai integrator.** Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.
6. **Membentuk perilaku bagi karyawan.** Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.
7. **Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan.** Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

**8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.**

Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

**9. Sebagai alat komunikasi.** Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi.

### **2.2.3 Aspek-aspek Budaya Kerja**

Menurut Ndraha (2003), komponen budaya kerja adalah sebagai berikut:

- 1. Anggapan dasar tentang kerja.** Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran logistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiris, dan kesimpulan.
- 2. Sikap terhadap pekerjaan.** Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras-kerasnya.

3. **Perilaku ketika bekerja.** Dan sikap terhadap bekerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.
4. **Lingkungan kerja dan alat kerja.** Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.
5. **Etos kerja.** Istilah etos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan budaya kerja.

Sedangkan menurut Tika (2008), unsur-unsur budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. **Asumsi dasar.** Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. **Keyakinan yang dianut.** Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.
3. **Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja.** Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh

pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

4. **Pedoman mengatasi masalah.** Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
5. **Berbagai nilai (sharing of value).** Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
6. **Pewarisan (learning process).** Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.
7. **Penyesuaian (adaptasi).** Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

#### **2.2.4 Indikator Budaya Kerja**

Menurut Nurhadijah (2017), indikator budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. **Disiplin**, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.
2. **Keterbukaan**, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.
3. **Saling menghargai**, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Indikator dari sikap saling menghargai antara lain: membiarkan orang lain berbuat sesuatu sesuai haknya, menghormati pendapat orang lain, serta bersikap hormat kepada setiap karyawan.
4. **Kerja sama**, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kerja sama antara lain: tujuan yang jelas, terbuka dan jujur dalam komunikasi, keterampilan mendengarkan yang baik, partisipasi semua anggota, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

### 2.2.5 Jenis-Jenis Budaya Kerja

Menurut Tika (2008), terdapat beberapa jenis budaya kerja, yaitu sebagai berikut:

1. **Budaya rasional.** Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).
2. **Budaya ideologis.** Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
3. **Budaya konsensus.** Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).
4. **Budaya hierarki.** Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol dan koordinasi).



## 2.3 Motivasi Kerja

### 2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan mempengaruhi seseorang untuk memiliki intensitas dan ketekunan perilaku sukarela dalam melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja merupakan sekumpulan kekuatan atau energi baik dari dalam maupun di luar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Berikut definisi dan pengertian motivasi kerja dari beberapa sumber buku:

1. Menurut Uno (2012), motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.
2. Menurut Wibowo (2014), motivasi kerja adalah proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan.
3. Menurut Miftahun dan Sugiyanto (2010), motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi.
4. Menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.
5. Menurut Pinder (2013), motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu.

### 2.3.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013), terdapat dua jenis motivasi kerja, yaitu:

1. **Motivasi positif.** Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan di atas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain.
2. **Motivasi negatif.** Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja di bawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

Menurut Wibiasuri (2014), terdapat tiga jenis bentuk motivasi kerja, yaitu:

1. **Materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misal: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
2. **Non-materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan

kepuasan/kebanggaan rohani saja, Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.

3. **Kombinasi materiil dan non materiil insentif.** Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang atau barang) dan non materiil /medali dan piagam) jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

### 2.3.3 Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Winardi (2001), terdapat tiga aspek utama yang menjadi pendorong motivasi kerja seorang karyawan, yaitu:

1. **Keinginan**, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
2. **Kebutuhan**, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
3. **Rasa aman**, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Sedangkan Menurut Munandar (2001), aspek-aspek motivasi kerja adalah sebagai berikut:

**a. Adanya kedisiplinan dari karyawan**

Yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

**b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi**

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

**c. Kepercayaan diri**

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berpikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

#### **d. Daya tahan terhadap tekanan**

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidak-seimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

#### **e. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan**

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala risiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

### **2.3.4 Asas-asas Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2013), asas motivasi kerja terdiri dari asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan dan perhatian timbal balik. Adapun penjelasan asas-asal motivasi kerja adalah sebagai berikut:

#### **a. Asas mengikutsertakan**

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan

ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

#### **b. Asas komunikasi**

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut. Jika seorang pemimpin secara nyata berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, ia akan berkata, "*saya rasa Saudara orang penting, saya hendak memastikan bahwa Saudara mengetahui apa yang sedang terjadi*". Dengan cara ini, bawahan akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerja.

#### **c. Asas pengakuan**

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usahanya. Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu,

karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas di hadapan umum supaya pengakuan/pujian itu semakin besar.

Asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya dengan mengatakan, "*Ini suatu pekerjaan, Saudara dapat mengambil keputusan sendiri bagaimana harus melakukannya*". Dengan tindakan ini manajer menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini akan memotivasi moral/gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi antusias.

#### **e. Asa perhatian timbal balik**

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan. Misalnya, manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikkan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk



memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.

### 2.3.5 Faktor Pendorong Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2014), terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi kerja, yaitu:

#### a. Energize

Energize adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.

1. **Exemplify**, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
2. **Communicate**, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
3. **Challenge**, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

#### b. Encourage

Encourage adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan

penghargaan. Encourage dilakukan dengan cara empower, coach dan recognize.

1. **Empower**, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
2. **Coach**, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
3. **Recognize**, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, di samping keperluan penghasilan.

### c. Exhorting

Exhorting adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. Exhorting dilakukan melalui sacrifice dan inspire.

1. **Sacrifice**, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
2. **Inspire**, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah self-inspiration.

### **2.3.6 Bentuk Motivasi Kerja**

Menurut Siswanto (2005), Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut perusahaan meliputi empat unsur utama, yaitu kompensasi bentuk uang, pengarahan dan pengendalian, penerapan pola kerja yang efektif, serta kebajikan. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

#### **a. Kompensasi bentuk uang**

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada tenaga kerja adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja biasanya berwujud uang. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu memiliki reputasi atau nama yang baik, dan memang sudah selayaknya demikian. Meskipun kurang tepat sama sekali bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan. Namun, selama beberapa dekade terbukti bahwa hampir semua orang akan berbuat apa saja untuk mencegah agar sumber pendapatan mereka tidak diambil orang lain.

#### **b. Pengarahan dan pengendalian**

Pengarahan maksudnya menentukan apa yang harus mereka kerjakan atau tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian maksudnya menentukan bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan. Sebenarnya dua hal tersebut sebagai

perangsang telah berkembang dan dianut oleh berbagai perusahaan sejak berabad-abad lamanya. Hingga kini hal tersebut masih digunakan para manajer untuk memotivasi para tenaga kerja. Fungsi pengarahan mencakup berbagai proses operasi standar, pedoman, dan buku panduan, bahkan *Management By Objective (MBO)*/ manajemen berdasarkan sasaran. Fungsi pengendalian mencakup penilaian kerja, pemeriksaan mutu, dan pengukuran hasil kerja.

### **c. Penetapan pola kerja yang efektif**

Pada umumnya, reaksi dari kebosanan kerja akan menghambat produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik, beberapa diantaranya efektif dan yang lain kurang efektif. Teknik tersebut, antara lain:

1. Memperkaya pekerjaan, yaitu penyesuaian tuntutan pekerjaan dengan kemampuan tenaga kerja.
2. Manajemen partisipasi, yaitu penggunaan berbagai cara untuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan (*decision making*) yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
3. Mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan kepada instrumen (alat) waktu luang untuk istirahat atau sarana lain yang lebih fantastis.

#### **d. Kebajikan**

Kebajikan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebajikan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia. Tenaga kerja yang tidak bahagia bebas membentuk serikat pekerja, untuk itu manajemen secara resmi perlu melakukan tawar-menawar. Dengan cara ini, usaha untuk membahagiakan para tenaga kerja jauh lebih ditonjolkan daripada sebelumnya. Manajemen tenaga kerja menyadari dan berusaha sungguh-sungguh untuk merangsang dan memelihara sikap positif itu pada setiap kegiatan perusahaan.

#### **2.3.7. Indikator Motivasi Kerja**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Herman (2013:102). Terdiri dari :

##### **a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)**

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki

seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

## **2.4 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **2.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya.

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya.

Berikut definisi dan pengertian kepemimpinan menurut para ahli dari beberapa sumber buku:

- Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.
- Menurut Supardo (2006), gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal.
- Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.
- Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
- Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.



### 2.4.2 Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Istijanto (2006), gaya kepemimpinan seseorang umumnya berdasarkan dua pertimbangan, yaitu:

1. **Kepemimpinan atas dasar struktur.** Kepemimpinan yang menekankan struktur tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan dimana meliputi tugas pokok, fungsi, tanggung jawab, prestasi kerja dan ide (gagasan).
2. **Kepemimpinan berdasarkan pertimbangan.** Kepemimpinan yang menekankan gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian atas dukungan terhadap bawahan dimana meliputi peraturan, hubungan kerja dan etika.

Sedangkan menurut Purnomo dan Wijayanti (2013), gaya kepemimpinan bersumber dari beberapa teori, yaitu:

1. **Teori Bakat (traits).** Teori yang mencari karakter atau kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Bakat (traits) di-definisikan sebagai kecenderungan yang dapat diduga, yang mengarahkan perilaku individu berbuat dengan cara yang konsisten dan khas.
2. **Teori Perilaku.** Teori perilaku kepemimpinan, yaitu teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Kebanyakan perilaku

kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan sebagai struktur prakarsa (initiating structure) dan pertimbangan (consideration), yaitu mempertimbangkan perasaan dan kesejahteraan para bawahan.

3. **Teori Situasional.** Gaya situasional yang dikaitkan dengan tugas dan hubungan. Yang dimaksud dengan gaya situasional dikaitkan dengan tugas dan hubungan, yaitu bahwa seorang manajer atau pemimpin akan menggunakan gaya tertentu, tergantung pada apa yang menonjol, tugas atau hubungan.

### **2.4.3 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. **Kemampuan Mengambil Keputusan.** Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. **Kemampuan Memotivasi.** Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian

tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. **Kemampuan Komunikasi.** Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. **Kemampuan Mengendalikan Bawahan.** Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi

keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

#### **2.4.4 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2014), terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

##### **a. Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Kepemimpinan Partisipasi adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

### **c. Kepemimpinan Delegasi**

Kepemimpinan Delegasi apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Sedangkan menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

#### **a. Tipe Otokratik**

Tipe kepemimpinan menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

#### **b. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)**

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali

menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### **c. Tipe Paternalistik**

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

### **d. Tipe Kharismatik**

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.

**e. Tipe Militeristik**

Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

**f. Tipe Pseudo-demokratik**

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.

**g. Tipe Demokratik**

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis,

dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

## **2.5. Kinerja Guru**

### **2.5.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris *work performance* atau *job performance* atau *performance* saja. Dalam kamus besar bahasa Indonesia “ Kinerja adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dalam kemampuan kerja. ” (Depdiknas, 2003), Prawirasentono (2008: 2): “, Dessler (1997: 513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja actual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

### **2.5.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja guru**

Menurut Mulyasa (2007) sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: “Kesepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan”.



Selanjutnya pendapat lain juga dikemukakan oleh Surya (2004) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru. “Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja professional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri”. Menurut Mathis dan Robert L. Jackson (2002) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja, antara lain 1) kemampuan, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan 5) hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Gibson, et al (Yamin, 2010) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Variabel individual meliputi kemampuan dan ketrampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, penggajian) dan demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin)
2. Variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan
3. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

(Yamin, 2010), kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, faktor tersebut adalah :

1. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
4. Faktor system, meliputi system kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### **2.5.3 Indikator Kinerja**

Indikator Kinerja Guru dapat mengacu pada pendapat Nana Sudjana dkk, (2004:107) (dalam Aina Mulyana, 2019) tentang kompetensi Kinerja guru, yaitu:

a. Menguasai bahan yang akan diajarkan.

Bahan yang akan diajarkan merupakan materi yang dibawakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Agar dapat mencapai hasil yang lebih baik, guru atau calon guru seharusnya menguasai bukan hanya sekedar materi tertentu yang merupakan bagian dari suatu mata pelajaran saja, tetapi pemahaman yang lebih luas terhadap materi itu sendiri.

b. Mengelola program belajar mengajar.

Pengelolaan proses belajar mengajar menurut Ahmad Rohani (2004:123) merupakan semua kegiatan yang secara langsung dimaksudkan untuk mencapai tujuan-tujuan khusus pembelajaran (menentukan entry behavior peserta didik, menyusun rencana pembelajaran, memberi informasi, bertanya, menilai, dan sebagainya).

c. Mengelola kelas.

Seorang guru perlu seharusnya memiliki teknik pengelolaan kelas yang tepat untuk menciptakan suasana belajar-mengajar yang efektif dan menyenangkan. Penting untuk membangun pendekatan yang partisipatif, di mana siswa dan guru sama-sama aktif di kelas.

d. Menggunakan media/sumber pelajaran.

Para guru dituntut agar mampu menggunakan alat-alat atau media yang digunakan dalam pembelajaran, disamping itu guru mampu mengembangkan ketrampilan membuat media pembelajaran yang

akan digunakannya apabila media tersebut belum tersedia di sekolah.

e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.

Landasan pendidikan terdiri dari beberapa jenis, yaitu landasan filosofis, landasan sosiologis, landasan hukum, landasan kultural, landasan psikologis, landasan ilmiah dan teknologi, landasan ekonomi, landasan sejarah, dan landasan religius.

f. Mengelola interaksi belajar mengajar.

Interaksi adalah hubungan timbal balik antara satu individu dengan individu yang lain. Interaksi akan selalu berkaitan dengan komunikasi atau hubungan, komunikasi merupakan bagian yang penting bagi manusia sebab dengan komunikasi hidup manusia akan terjamin.

g. Menilai prestasi siswa.

Penilaian dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai, baik tes atau non tes. Teknik apapun yang dipilih, penilaian harus dilakukan prosedur yang jelas. Mengingat kompleksnya proses penilaian, maka guru perlu memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memadai.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

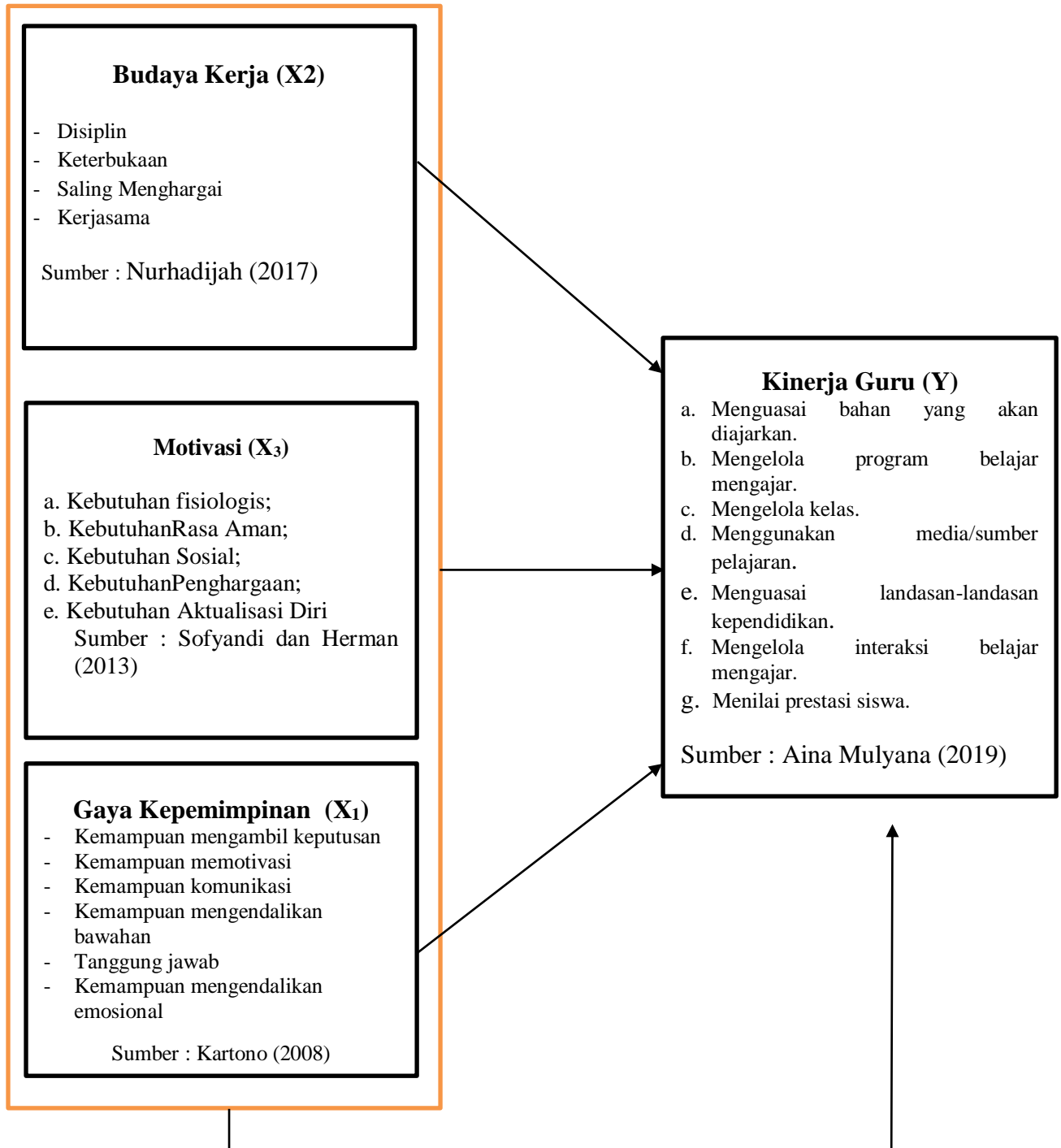
#### **3.1 Kerangka Konseptual**

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. Peristiwa yang dianalisis adalah Kinerja Guru. Metode yang digunakan adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

1. Defenisi metode analisis kualitatif adalah metode pengolahan data secara mendalam dengan data dari hasil pengamatan,wawancara,dan literature.
2. Defenisi metode analisis kuantitatif adalah metode yang bergantung kepada kemampuan untuk menghitung data secara akurat,selain itu metode ini juga memerlukan kemampuan untuk menginterpretasikan data yang kompleks.

Objek penelitian ini adalah guru di Gugus SD. Inpres Tenetea Kec.Pa'jukukang Kab.Bantaeng. Dalam penelitian ini dilaksanakan pada Mei 2021.

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut : Gambar 3.1. Kerangka Konseptual



### 3.2 Hipotesis

Hipotesis adalah penjelasan sementara yang harus diuji kebenarannya mengenai masalah yang diteliti, dimana hipotesis selalu dirumuskan dalam bentuk pernyataan yang menghubungkan dua variabel atau lebih (Supranto, 2001). Hipotesis merupakan suatu proporsi yang mungkin benar dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan atau pemecahan ataupun untuk ini sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng
- H<sub>2</sub>: Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng
- H<sub>3</sub>: Budaya kerja yang paling dominan terhadap Kinerja Guru.

### 3.3 Operasional Variabel

Berdasar pada kerangka konsep penelitian tersebut diatas maka definisi operasional dari masing masing variabel yaitu Variabel Budaya Kerja (X), Variabel Motivasi (X1) dan Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X3), dan Variabel Kinerja Guru (Y).

#### 1. Variabel Budaya Kerja

Menurut Nurhadijah (2017), indikator budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. **Disiplin**, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.
2. **Keterbukaan**, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.
3. **Saling menghargai**, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Indikator dari sikap saling menghargai antara lain: membiarkan orang lain berbuat sesuatu sesuai haknya, menghormati pendapat orang lain, serta bersikap hormat kepada setiap karyawan.
4. **Kerja sama**, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kerja sama antara lain: tujuan yang jelas, terbuka dan jujur dalam komunikasi, keterampilan mendengarkan yang baik, partisipasi semua anggota, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.



## 2. Variabel Motivasi Kerja

Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Herman (2013:102). Terdiri dari :

a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. *Kebutuhan penghargaan (Esteem-need)*

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e. *Kebutuhan aktualisasi diri (Self-actualization need)*

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya..

### **3. Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. **Kemampuan Mengambil Keputusan.** Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. **Kemampuan Memotivasi.** Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. **Kemampuan Komunikasi.** Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. **Kemampuan Mengendalikan Bawahan.** Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

#### 4. **Variabel Kinerja Guru**

Indikator Kinerja Guru dapat mengacu pada pendapat Nana Sudjana dkk, (2004:107) (dalam Aina Mulyana, 2019) tentang kompetensi Kinerja guru, yaitu:

a. Menguasai bahan yang akan diajarkan.

Bahan yang akan diajarkan merupakan materi yang dibawakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Agar dapat mencapai hasil yang lebih baik, guru atau calon guru seharusnya menguasai bukan hanya sekedar materi tertentu yang merupakan bagian dari suatu mata pelajaran saja, tetapi pemahaman yang lebih luas terhadap materi itu sendiri.

b. Mengelola program belajar mengajar.

Pengelolaan proses belajar mengajar menurut Ahmad Rohani (2004:123) merupakan semua kegiatan yang secara langsung dimaksudkan untuk mencapai tujuan-tujuan khusus pembelajaran (menentukan entry behavior peserta didik, menyusun rencana pembelajaran, memberi informasi, bertanya, menilai, dan sebagainya).

c. Mengelola kelas.

Seorang guru perlu seharusnya memiliki teknik pengelolaan kelas yang tepat untuk menciptakan suasana belajar-mengajar yang efektif dan menyenangkan. Penting untuk membangun pendekatan yang partisipatif, di mana siswa dan guru sama-sama aktif di kelas.

d. Menggunakan media/sumber pelajaran.

Para guru dituntut agar mampu menggunakan alat-alat atau media yang digunakan dalam pembelajaran, disamping itu guru mampu mengembangkan ketrampilan membuat media pembelajaran yang akan digunakannya apabila media tersebut belum tersedia di sekolah.

e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.

Landasan pendidikan terdiri dari beberapa jenis, yaitu landasan filosofis, landasan sosiologis, landasan hukum, landasan

kultural, landasan psikologis, landasan ilmiah dan teknologi, landasan ekonomi, landasan sejarah, dan landasan religius.

f. Mengelola interaksi belajar mengajar.

Interaksi adalah hubungan timbal balik antara satu individu dengan individu yang lain. Interaksi akan selalu berkaitan dengan komunikasi atau hubungan, komunikasi merupakan bagian yang penting bagi manusia sebab dengan komunikasi hidup manusia akan terjamin.

g. Menilai prestasi siswa.

Penilaian dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai, baik tes atau non tes. Teknik apapun yang dipilih, penilaian harus dilakukan prosedur yang jelas. Mengingat kompleksnya proses penilaian, maka guru perlu memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memadai.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif dan kuantitatif. Metode deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan obyek penelitian secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan-hubungan antara variabel yang dijadikan sebagai variabel penelitian.

Sedangkan pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk menyatakan bahwa penelitian bukan hanya menganalisa fakta dari perhitungan secara matematis saja, namun dengan menganalisa faktor-faktor yang secara kualitatif dapat memberikan kontribusi kepada sesuatu hal mengapa hal tersebut dapat terjadi dan apa pengaruhnya dalam kaitannya dengan lingkungan di mana faktor-faktor tersebut terjadi.

Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang digunakan dalam penelitian melalui perhitungan-perhitungan matematis untuk membuktikan secara ilmiah apakah ada hubungan-hubungan yang terjadi diantara variabel penelitian dan sejauh mana implikasinya terhadap variabel tertentu yang ingin dibuktikan dalam penelitian ini.

#### **4.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng pada April – Mei 2021

#### **4.3 Populasi dan Sampel**

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. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng berjumlah 57 guru.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling yaitu menentukan sampel dengan secara sengaja dengan pertimbangan tertentu yaitu hanya 30 guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil).

#### **4.4 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan:

##### **a. Kuesioner**

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.



b. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

c. Studi pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

#### **4.5 Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian kuesioner oleh responden yaitu guru di Gugus SD. Inpres Ujung Katinting Kab.Bantaeng.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.

#### **4.6 Metode Analisis Data**

Supaya data yang telah dikumpulkan dapat bermanfaat, maka data harus diolah dan dianalisis sehingga dapat digunakan untuk

menginterpretasikan dan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif.

#### **4.6.1 Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka – angka dan cara pembahasannya dengan dalam penelitian ini menggunakan program IBM SPSS ver 25. Adapun metode pengolahannya adalah sebagai berikut:

1. Editing (Pengeditan)

Memilih atau mengambil data yang perlu dan membuang data yang dianggap tidak perlu, untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesis.

2. Coding (Pemberian Kode)

Proses pemberian kode tertentu terhadap macam dari kuesioner untuk kelompok ke dalam kategori yang sama.

3. Scoring (Pemberian Skor)

Scoring adalah suatu kegiatan yang berupa penelitian atau pengharapan yang berupa angka – angka kuantitatif yang diperlukan dalam penghitungan hipotesa. Atau mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam penghitungan scoring digunakan skala Likert yang pengukurannya sebagai berikut (Sugiyono, 2004):

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju.
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju.
- c. Skor 3 untuk jawaban netral.
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju.
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

## **4.6.2 Teknik Analisis Data**

### **4.6.2.1 Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $\alpha > 0,60$ .

### **4.6.2.2 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (untuk setiap butir dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlations) dengan  $r$  tabel untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-k$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah item.

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali,2005).

#### 4.6.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas dengan variabel-variabel tersebut dapat disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut (Ghozali, 2005):

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Guru

a = Nilai konstanta

b1 = Koefisien regresi variabel X1 (*Budaya Kerja*)

b2 = Koefisien regresi variabel X2 (*Motivasi*)

b3 = Koefisien regresi variabel X3 (*Gaya  
Kepemimpinan*)

X1 = Budaya Kerja

X2 = Motivasi

X3 = Gaya Kepemimpinan

#### 4.6.3.4 Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, dan X3 benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y secara terpisah atau parsial (Ghozali,

2005). Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b. Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### **4.6.3.5 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005).

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### **4.6.3.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisa regresi dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan

bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, Selain itu koefisien determinasi ( $R^2$ ) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Sehingga diketahui seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Analisis ini juga digunakan untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor lain diluar variabel dependent yang mempengaruhi variabel independent.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Profil Obyek Penelitian**

Kabupaten Bantaeng melakukan proses pembangunan di segala bidang satu diantaranya adalah bidang pendidikan dan kebudayaan, terkoordinasi melalui Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan bidang pendidikan (Pergub No: 26 Tahun 2008).

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan membawahi sekolah, khususnya sekolah dasar. Karena jumlah sekolah dasar yang banyak dan tersebar di semua kecamatan maka dibentuklah gugus berdasarkan letak sekolah dasar tersebut. Adapun gugus yang menjadi objek penelitian ini adalah Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng yang terdiri dari : SD Inpres Tanetea; SD Inpres Pa'jukukang; SD Inpres Sabbannyang; SD No. 61 Bontomanakku; SD Inpres Perumputan dan SD No. 78 Birea.

Memiliki Visi “Terciptanya Sekolah Ramah Anak, Unggul dalam Prestasi, Berkarakter, Berakar Pada Budaya Bangsa, dan

Berwawasan Lingkungan, Berlandaskan Imtaq dan Iptek ”. Dan

#### Misi

1. Melaksanakan Pembelajaran dan Bimbingan secara efektif dan kompetitif
2. Mendorong dan Membantu Siswa untuk Mengenal Potensi Dirinya Sehingga dapat Dikembangkan secara Optimal
3. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah
4. Membudayakan kegiatan 7S yaitu SENYUM, SALAM, SAPA, SOPAN, SANTUN, SEMANGAT, DAN SEPENUH HATI PADA SELURUH WARGA SEKOLAH
5. Menumbuhkan dan Melestarikan budaya lokal
6. Menumbuhkan Penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut sebagai Landasan kearifan lokal dalam bergaul dan bertindak
7. Mengembangkan mutu Kelembagaan dan Management

#### Program Unggulan

Di Bidang Pendidikan Kabupaten Bantaeng Memiliki Program unggulan yang sangat berperan yang dimana pemerintah menyiapkan kebutuhan perlengkapan sekolah bagi peserta didik untuk mengurangi Beban orang tua yang ada di kabupaten Bantaeng

#### **5.1.2. Profil Responden**

Responden merupakan seluruh Guru yang terdapat dalam Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng.



Jumlah responden dalam penelitian ini yaitu berjumlah 30 Guru. Profil responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Profil responden disajikan sebagai berikut :

#### 5.1.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu pria dan wanita, dapat dilihat pada tabel 5.1

**Tabel 5.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

s.

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
1.	Laki Laki	6	20
2	Perempuan	24	80
	Total	30	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 30 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 6 (20%) responden laki – laki sedangkan perempuan sebanyak 24 (80%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin perempuan dalam penelitian ini sebagai proporsi yang lebih besar dibanding jenis kelamin laki-laki. Ini karena pekerjaan sebagai seorang guru sangat cocok untuk perempuan. Guru merupakan pendidik yang profesional dengan tugas utama mendidik, membimbing, mengarahkan, mengajar, melatih, menilai, dan

mengevaluasi peserta didiknya, maka untuk pekerjaan tersebut sangat cocok untuk perempuan.

### 5.1.2.2. Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia dikelompokkan menjadi empat kelompok interval usia yaitu usia 21 – 30 tahun, usia 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan 51 – 60 tahun, dapat dilihat pada tabel 5.2

**Tabel 5.2**  
**Responden Berdasarkan Usia**

6.

No	Interval Usia (tahun)	Jumlah	Persen
1.	21 – 30	1	3,33
2.	31 – 40	7	23,34
3.	41 – 50	12	40,00
4.	51 – 60	10	33,33
	Total	30	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 30 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 1(3,11%) responden berusia antara 21 – 30 tahun, terdapat sebanyak 7 (23,34%) responden berusia antara 31 – 40 tahun, terdapat sebanyak 12 (40,00%) responden berusia antara 41 – 50 tahun dan terdapat sebanyak 23 (33,33%) responden berusia antara 51 – 60 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa usia responden paling banyak pada usia antara 41 - 50 tahun dimana usia tersebut sudah tergolong tidak muda lagi. Namun pada interval usia tersebut sangat paham dalam menghadapi peserta didik. Kegiatan

mendidik, membimbing, mengarahkan, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi dapat dilakukan dengan baik karena di usia tersebut emosi sudah dapat terkontrol.

### 5.1.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden berdasarkan pendidikan dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu S2 (Pasca Sarjana) dan S1 (Sarjana), dapat dilihat pada tabel 5.3

**Tabel 5.3**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan**

7.

No	Interval Usia (tahun)	Jumlah	Persen
1.	S2 (Pasca Sarjana)	2	6,67
2.	S1 (Sarjana)	28	93,33
	Total	30	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 30 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 2 (6,67%) responden berpendidikan S2 (Pasca Sarjana) dan terdapat sebanyak 28 (93,33%) responden berpendidikan S1 (Sarjana). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan lulusan S1 (Sarjana), menandakan sebagian besar guru pada Gugus SD Inpres Tanetea Kabupaten Bantaeng sudah berpendidikan tinggi.

### 5.1.3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan gambaran umum mengenai jawaban

responden atas pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan hasil tanggapan dari 30 orang responden tentang variabel-variabel penelitian, berikut akan diuraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik.

### 1. Budaya Kerja ( $X_1$ )

Variabel budaya kerja terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel budaya kerja na dalam tabel 5.4 di bawah ini:

**Tabel 5.4**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Budaya Kerja**

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
X1.1	0	3	14	10	3	30
	0,0%	10,0%	46,7%	33,3%	10,0%	100%
X1.2	1	3	11	9	6	30
	3,3%	10,0%	36,7%	30,0%	20,0%	100%
X1.3	0	7	16	5	2	30
	0,0%	23,3%	53,3%	16,7%	6,7%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel budaya kerja ( $X_1$ ) sebagian besar responden memilih skor  $\geq 3$ . Pernyataan ke-1 terdiri atas 10,0% menyatakan tidak setuju; 46,7% menyatakan kurang setuju; 33,3% menyatakan setuju dan 10,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 3,3% menyatakan sangat tidak setuju; 10,0% menyatakan tidak setuju; 36,7% menyatakan

kurang setuju; 30,0% menyatakan setuju dan 20,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 23,3% menyatakan tidak setuju; 53,3% menyatakan kurang setuju; 16,7% menyatakan setuju dan 6,7% menyatakan sangat setuju.

## 2. Motivasi ( $X_2$ )

Variabel motivasi terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel motivasi dalam tabel 5.5 di bawah ini:

**Tabel 5.5**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Motivasi**

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
X2.1	0	6	8	10	6	30
	0,0%	20,0%	20,7%	33,3%	20,0%	100%
X2.2	2	5	10	10	3	30
	6,7%	16,7%	33,3%	33,3%	10,0%	100%
X2.3	1	2	13	12	2	30
	3,3%	6,7%	43,3%	40,0%	6,7%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel motivasi ( $X_2$ ) sebagian besar responden memilih skor  $\geq 3$ . Pernyataan ke-1 terdiri atas 20,0% menyatakan tidak setuju; 20,7% menyatakan kurang setuju; 33,3% menyatakan setuju dan 20,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 6,7% menyatakan sangat tidak setuju; 16,7% menyatakan tidak setuju; 33,3% menyatakan

kurang setuju; 33,3% menyatakan setuju dan 10,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 3,3% menyatakan sangat tidak setuju; 6,7% menyatakan tidak setuju; 43,3% menyatakan kurang setuju; 40,0% menyatakan setuju dan 6,7% menyatakan sangat setuju.

### 3. Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )

Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 3 (tiga) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan dalam tabel 5.6 di bawah ini:

**Tabel 5.6**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan**

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
X3.1	3	5	9	7	6	30
	10,0%	16,7%	30,0%	23,3%	20,0%	100%
X3.2	0	7	9	12	2	30
	0%	23,3%	30,0%	40,0%	6,7%	100%
X3.3	4	7	16	3	0	30
	13,3%	23,4%	53,3%	10,0%	0,0%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) sebagian besar responden memilih skor  $\geq 3$ . Pernyataan ke-1 terdiri atas 10,0% menyatakan sangat tidak setuju; 16,7% menyatakan tidak setuju; 30,0% menyatakan kurang setuju; 23,3% menyatakan setuju dan 20,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 23,3% menyatakan sangat tidak setuju; 30,0% menyatakan tidak

setuju; 40,0% menyatakan kurang setuju; dan 6,7% menyatakan setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 13,3% menyatakan sangat tidak setuju; 43,4% menyatakan tidak setuju; 53,3% menyatakan kurang setuju; dan 10,0% menyatakan setuju.

#### 4. Kinerja Guru (Y)

Variabel kinerja guru terdiri dari 4 (empat) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kinerja guru dalam tabel 5.7 di bawah ini:

**Tabel 5.7**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Kinerja Guru**

Indikator	Skor					Jumlah
	1	2	3	4	5	
Y1	0	1	10	13	6	30
	0,0%	3,3%	33,4%	43,3%	20,0%	100%
Y2	0	0	15	12	3	30
	0,0%	0,0%	50,0%	40,0%	10,0%	100%
Y3	1	5	10	11	3	30
	3,3%	16,7%	33,33%	30,7%	10,0%	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel kinerja guru (Y) sebagian besar responden memilih skor  $\geq 3$ . Pernyataan ke-1 terdiri atas 3,3% menyatakan tidak setuju; 33,4% menyatakan kurang setuju; 43,3% menyatakan setuju dan 20,0% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 50,0% menyatakan kurang setuju; 40,0% menyatakan setuju dan 10,0% menyatakan sangat

setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 3,3% menyatakan sangat tidak setuju; 16,7% menyatakan tidak setuju; 33,3% menyatakan kurang setuju; 30,7% menyatakan setuju dan 10,0% menyatakan sangat setuju. 10,0% menyatakan sangat tidak setuju; 16,7% menyatakan tidak setuju; 30,0% menyatakan kurang setuju; 23,3% menyatakan setuju dan 20,0% menyatakan sangat setuju.

#### 5.1.4. Uji Instrumen

##### 5.1.4.1. Uji Validitas Instrument

Uji validitas digunakan untuk menentukan sah atau validnya suatu kuisioner. Adapun Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika nilai Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$ , maka kuisioner sebagai alat pengukur dikatakan valid.

##### 1. Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )

<b>Tabel 5.8</b>				
<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	6,60	2,731	,592	,704
x1.2	6,50	1,845	,731	,533
x1.3	6,97	2,861	,519	,775

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa semua item pada variabel Budaya Kerja adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuisioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.



2. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

<b>Tabel 5.9</b>				
<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	6,63	2,930	,790	,716
x2.2	6,93	2,754	,823	,681
x2.3	6,77	4,116	,573	,914

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa semua item pada variabel Motivasi adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

3. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )

<b>Tabel 5.10</b>				
<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	5,90	2,507	,603	,748
x3.2	5,87	3,361	,682	,624
x3.3	6,57	3,771	,598	,717

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa semua item pada variabel Gaya Kepemimpinan adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

## 4. Variabel Kinerja Guru (Y)

<b>Tabel 5.11</b>				
<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y.1	6,93	2,271	,358	,729
y.2	7,13	1,982	,712	,348
y.3	7,40	1,628	,462	,644

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa semua item pada variabel kinerja guru adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq$  0.30 disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

#### 5.1.4.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Suatu kuisisioner dikatakan *reliable* apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan, konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghazali,2016).Suatu variabel dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha*>0,6, Sehingga data tersebut bisa dikatakan *reliable* untuk pengukuran dan meneliti selanjutnya.

**Tabel 5.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No Item	Variabel	Nilai Alfha Croambach's	Keterangan
1	Budaya Kerja (X1)	0.768	Realibel
2	Motivasi (X2)	0.849	Realibel
3	Gaya Kepemimpinan (X3)	0.772	Realibel
4	Kinerja Guru (Y)	0.672	Realibel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.12 diatas menunjukkan keempat variabel terbukti *reliable* dalam menjelaskan variabel yang di amati karena memiliki koefisien *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendeteksi apakah terdapat masalah normalitas, multikolinieritas, dan linearitas dalam model penelitian. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi tidak mengandung masalah.

#### 5.1.5.1 Uji Normalitas

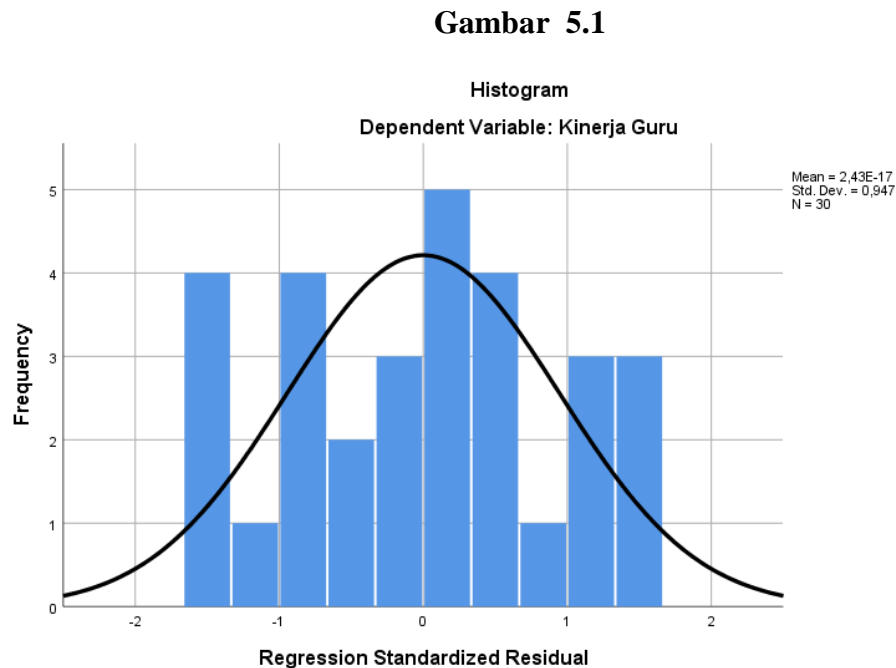
Uji normalitas data menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan, apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

<b>Tabel 5.13</b> <b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,25322848
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,081
Test Statistic		,094
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.13 menunjukkan bahwa model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil analisis memberikan bukti bahwa data berdistribusi normal, untuk melihat bahwa data tersebut berdistribusi normal terletak pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar (0.200) memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ . Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal dan data tersebut dapat digunakan ketahap pengujian selanjutnya.

Hasil pengujian normalitas lainnya dapat di lihat pada gambar 5.1 dibawah ini:



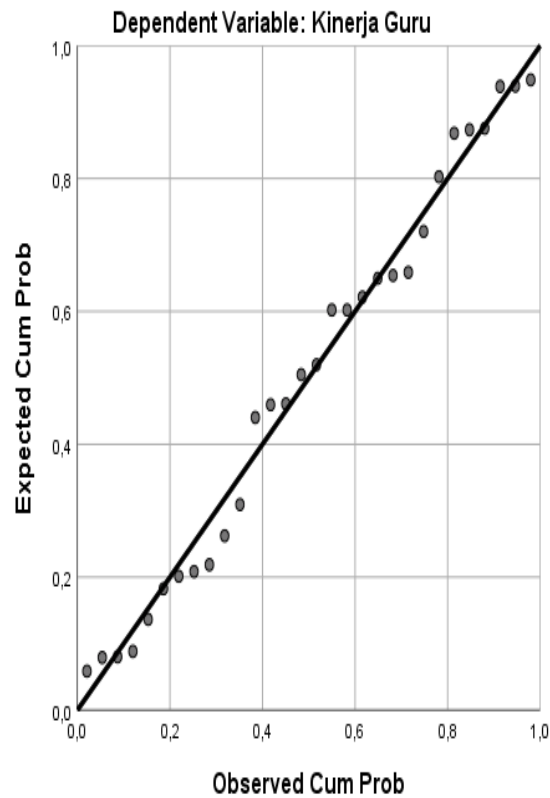
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Pada gambar di atas ini terlihat ada kurva yang berbentuk menyerupai lonceng, ini menunjukkan dari nilai residual berdistribusi normal. Berdasarkan output dibawah, terlihat bahwa titik-titik plotting selalu mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Oleh karena itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dalam uji normalitas teknik probability plot dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal. Oleh karena itu pada grafik tersebut diatas menggambarkan sebuah kurva yang menyerupai kurva berbentuk lonceng yang menunjukkan datanya berdistribusi normal

**Gambar 5.2**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

### 5.1.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dapat dilihat dari VIF (Variance Inflation Factor), jika nilai Tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10,00$  (sepuluh) artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang di uji, sedangkan jika nilai Tolerance  $< 0,10$  dan VIF  $> 10,00$  (sepuluh) maka artinya terjadi Multikolinieritas terhadap data yang di uji.

Tabel 5.14 Coefficients <sup>a</sup>								
		Unstandardized		Standardize	T	Sig.	Collinearity	
		Coefficients		d			Statistics	
Model		B	Std.	Beta			Tolerance	VIF
			Error					
1	(Constant)	4,308	1,190		3,620	,001		
	Budaya Kerja	,230	,140	,264	1,647	,112	,619	1,616
	Motivasi	,023	,168	,031	,140	,890	,315	3,176
	Gaya Kepemimpinan	,423	,170	,554	2,492	,019	,323	3,093

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.14 menunjukkan untuk masing-masing variabel yaitu Budaya Kerja mempunyai nilai tolerance  $0,619 > 0,10$ ; Nilai tolerance Motivasi sebesar  $0,315 > 0,10$  dan nilai tolerance Gaya Kepemimpinan  $0,323 > 0,10$ . Sedangkan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Budaya Kerja  $1,616 < 10,0$ ; nilai *Value Influence Factor* (VIF) Motivasi  $3,176 < 10,0$  dan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Gaya Kepemimpinan  $3,093 < 10,0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.\

### 5.1.5.3 Pengujian Heteroskedastisitas

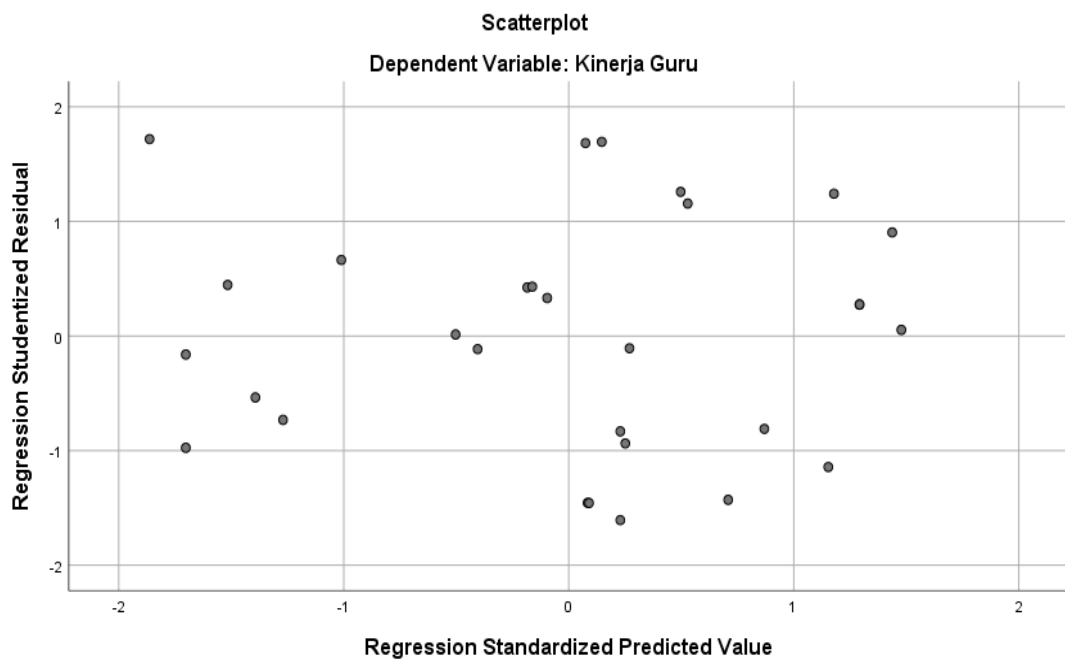
Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang

lain tetap maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Heteroskedastisitas adalah kebalikan dari homoskedastitas, yaitu keadaan dimana terjadinya ketidak samaan varian dari eror untuk semua pengamatan setiap variabel bebas pada model regresi.

Jadi uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tdk valid sebagai alat peramalan.

### Gambar 5.3

#### Pengujian Heterokedastisitas



Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)



Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independen. Dari scatterplots diatas terlihat titik titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

### 5.1.6. Uji Hipotesis

#### 5.1.6.1 Analisi Regresi Berganda

Uji hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut :

<b>Tabel 5.15</b>						
<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,308	1,190		3,620	,001
	Budaya Kerja	,230	,140	,264	1,647	,112
	Motivasi	,023	,168	,031	,140	,890
	Gaya Kepemimpinan	,423	,170	,554	2,492	,019

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table Coefficients di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi berganda dengan formulasi sebagai berikut:

$$Y = 4,308 + 0,230X_1 + 0,023X_2 + 0,423 X_3$$

Hasil analisis regresi linear berganda dapat diinterpretasi sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta 4,308 menunjukkan bahwa jika variabel Budaya Kerja (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) sama dengan nol, maka Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 4.308.
- 2) Nilai koefisien regresi 0,230 menunjukkan bahwa jika Budaya Kerja (X<sub>1</sub>) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,230 (23,0%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi 0,023 menunjukkan bahwa jika variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,023 (2,3%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.
- 4) Nilai koefisien regresi 0,423 menunjukkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Guru (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,423 (42,3%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.

### 5.1.6.2. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk membuktikan adanya hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui jawaban sementara terhadap masalah masih praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya sesuai dengan pendapat sementara yang diutarakan peneliti. Hasil uji hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

#### a. Uji F ( Simultan)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen dalam pembentukan model yang layak. Pada pengujian ini juga menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  Prosedur uji-F ini adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabelin dependen berpengaruh signifikan terhadap variable dependen.
- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

<b>Tabel 5.16</b>						
<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64,320	3	21,440	12,239	,000 <sup>b</sup>
	Residual	45,547	26	1,752		
	Total	109,867	29			
a. Dependent Variable: Kinerja Guru						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi						

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , ( $12,239 > 2,98$ ) dan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan model yang dibangun dapat dilanjutkan ketahapan analisis lanjutan (memenuhi *goodnes of fit model*), dan diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

Nilai F-tabel berpedoman pada nilai df1 dan df2 sehingga berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh nilai (*degree of freedom*)  $df1=3$  (jumlahvariabel independen) dan  $df2 = (n-3-1) = 30-1-3$  diperoleh nilai F-tabel dalam penelitian ini yaitu 2,98.

#### b. Uji t ( Uji Parsial )

Pengujian ini untuk menguji apakah variabel bebas Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng. Proses pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ) dan derajat kebebasan (df), pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis Uji t:

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,308	1,190		3,620	,001
	Budaya Kerja	,230	,140	,264	1,647	,112
	Motivasi	,023	,168	,031	,140	,890
	Gaya Kepemimpinan	,423	,170	,554	2,492	,019

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilakukan pengujian pengaruh variabel independen dengan variabel dependen, seperti berikut:

1) Pengaruh Budaya Kerja (X1) terhadap Kinerja Guru (Y).

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 1,647 dengan signifikan sebesar 0,112 sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  (1,647 < 2,0518) dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 (0,112 > 0,05), nilai  $T_{\text{tabel}}$  di lihat pada table yang sudah ada tersedia dengan melihat acuan  $df = n - k$  dimana  $n$  adalah jumlah reponde,  $k$  adalah jumlah variable diperoleh  $30 - 3 = 27$  dengan taraf signifikan 2 sisi yaitu 0,025 % dapat dilihat pada t table baris ke 27 sig 0,025 diperoleh nilai 2,0518 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru ( $H_1$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima. Hal ini diliahat dari  $t_{\text{hitung}}$  yang didapat dari hasil olah data kuesioner yang di bagikan kepada rekan-rekan guru di gugus SD Inpres Tanetea menyatakan bahwa masih banyak hal-hal yang perlu dibenahi dari budaya seperti komunikasi yang kurang kondusif antara pimpinan dengan bawahan, Senioritas yang terlalu menonjol tapi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

2) Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y). Berdasarkan

tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 0,023 dengan signifikan sebesar 0,890, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  (0,023 < 2,0518) dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 (0,890 >

0,05), nilai T-tabel di lihat pada table yang sudah ada tersedia dengan melihat acuan  $df = n - k$  dimana  $n$  adalah jumlah reponde,  $k$  adalah jumlah variable diporeleh  $30 - 3 = 27$  dengan taraf signifikan 2 sisi yaitu 0,025 % dapat dilihat pada t table baris ke 27 sig 0,025 diperoleh nilai 2,0518 ,sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ( $H_2$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima.

3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ).

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 2,492 dengan signifikan sebesar 0,019, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $2,492 > 2,05518$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ( $0,019 < 0,05$ ), nilai T-tabel di lihat pada table yang sudah ada tersedia dengan melihat acuan  $df = n - k$  dimana  $n$  adalah jumlah reponde,  $k$  adalah jumlah variable diporeleh  $30 - 3 = 27$  dengan taraf signifikan 2 sisi yaitu 0,025 % dapat dilihat pada t table baris ke 27 sig 0,025 diperoleh nilai 2,0518, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru ( $H_3$ ) diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.

c. Variabel Paling Dominan

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng..

Variabel gaya kepemimpinan mencapai nilai b sebesar 0,423 lebih tinggi dibanding pencapaian nilai b untuk dua variabel lainnya yaitu variabel budaya kerja yang hanya mencapai nilai b sebesar 0,230 dan variabel motivasi yang hanya mencapai nilai b sebesar 0,023.

d. Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur kemampuan model menjelaskan pengaruh variabel independen. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai R- Square (R<sup>2</sup>), Nilai R<sup>2</sup> sebaiknya berada pada interval  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Jika R<sup>2</sup> bernilai besar (mendekati 1) berarti variabel independen dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika R<sup>2</sup> bernilai kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

<b>Tabel 5.18</b>				
<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 <sup>a</sup>	,585	,538	1,324
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Guru				

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.18 menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,585 ini berarti pengaruh variabel bebas (Independen) yaitu Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru sebesar 0,585 atau



58,5% variansi Kinerja Guru (Y) dipengaruhi oleh Budaya Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) sedangkan sisanya sebesar 53,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini atau diluar dari model ini.

## **5.2. Pembahasan**

Penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu Budaya Kerja sebagai (X1), Motivasi Sebagai (X2), dan Gaya Kepemimpinan sebagai (X3), dan variabel terikat yaitu Kinerja Guru (Y).

Hasil pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bagaimana Budaya Kerja (X1), Motivasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

### **5.2.1. Pengaruh Budaya Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.**

Budaya kerja menjadi salah satu kunci sukses bagi seorang guru untuk mencapai tujuan. Budaya kerja diciptakan dengan tujuan, dalam hal ini, untuk meningkatkan kinerja guru dengan menjadikannya lebih produktif, sehingga visi dan misi sekolah dapat terwujud serta mampu menghadapi semua tantangan di masa mendatang.

Kuczarski & Kuczarski (1995) dalam Bukit et al (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja sebagai ide-ide kolektif, tindakan,

komunikasi dan umpan balik dalam kelompok tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, dan credo.

Menurut Susanto dalam Nawawi (2013:4), “Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi”. Nilai-nilai tersebut yang akan menjadi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku. Budaya organisasi adalah sistem dari shared values, keyakinan dan kebiasaan- kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Budaya organisasi menurut mereka adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (observable) dan yang tidak kelihatan (unobservable).

Budaya kerja mengubah budaya kerja komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin. Menurut (Rindaningsih, 2012) melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumberdaya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Sedangkan menurut (Suriansyah, 2014)) Manfaat lainnya adalah kepuasan kerja karena mendapatkan support dan perbaikan kerja karena mendapatkan

hukuman dari perbaikan pekerjaan, sehingga muncul kepuasan kerja yang meningkat.

Menurut pendapat (Triwiyanto, 2009) Pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun karena disiplin, terus ingin belajar untuk meningkatkan kualitas kerja dan ingin memberikan yang terbaik untuk organisasi, sehingga manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, sehingga sesuai yang diharapkan.

Dapat dipahami bahwa dengan Budaya Kerja kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah dalam memimpin, mengarahkan, membina dan mempengaruhi bawahan dalam menciptakan nilai-nilai perilaku yang menjadi kebiasaan baik dan berdampak baik pada hasil kerja individu atau lembaga. Berdasarkan hal tersebut maka indikator Budaya Kerja kepala sekolah dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja, Keterbukaan, Menghargai, Bekerjasama, Pembiasaan mensupport, komitmen dengan Punishment.

Hasil uji t menunjukkan variabel budaya kerja tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng. Artinya meskipun budaya kerja baik namun tidak meningkatkan kinerja gurunya. Karena Keberhasilan seorang pemimpin bukan semata-mata atas kehebatan memimpin tetapi juga

dipengaruhi seberapa besar lingkungan seberapa besar lingkungan kerja bawahannya mendukung keberhasilan pemimpinnya .

Lingkungan kerja atau budaya organisasi merupakan bentukan dari kemampuan seorang pemimpin dan orang yang dipimpinnya .Perilaku yang muncul dari bawahan akan membentuk suatu budaya organisasi yang berhubungan dengan cara kerja mereka.Diantara perilaku-perilaku yang ditemukan,yaitu guru terlambat masuk dalam kelas untuk memberikan pelajaran,guru ada yang lebih asyik ngobrol meski sudah masuk jam pelajaran ,guru duduk diatas meja pada saat menjelaskan didalam kelas,guru ada yang berpakaian rapi an ada yang tidak rapi.

Sehingga dengan adanya budaya organisasi tersebut diatas dapat memberikan pengaruh terhadap guru-guru yang lain bahkan diikuti oleh guru-guru yang lain.Seyogyanya budaya organisasi yang baik akan tergambar dari budaya atau perilaku-perilaku yang baik dari anggota organisasinya yang pada akhirnya yang akan menghambat pencapaian dari tujuan yang sudah ditetapkan bersama oleh organisasi tersebut.

Dengan demikian tentunya akan mempengaruhi kinerja guru menjadi tidak baik dan bekerja sekehendaknya saja tanpa memperhatikan aturan atau kebijakan yang sudah disepakati ,datang dan pulang sekolah sesuai keinginannya,mengajar tidak tepat

waktu, pekerjaan terbengkalai, dengan demikian dapat diketahui bahwa budaya organisasi dapat turut serta mempengaruhi dari kinerja guru.

Budaya kerja di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng belum terlaksana dengan baik. Guru-gurunya belum bisa menanamkan suatu aturan atau norma khusus di lingkup Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng yang dijadikan acuan guna meningkatkan kinerja gurunya.

Penelitian ini sejalan dengan Djoko Setyo Widodo (2017) dengan judul "Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi melalui Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai". Penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan secara parsial dari pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi serta motivasi pada kinerja pegawai. Di sisi lain penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh pada motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis terdukung kecuali satu hipotesis yang menguji pengaruh budaya organisasi tidak berpengaruh pada motivasi kerja.

### **5.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD.**

#### **Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng.**

Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan mempengaruhi seseorang untuk memiliki intensitas dan ketekunan perilaku sukarela dalam melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja merupakan sekumpulan kekuatan atau

energi baik dari dalam maupun di luar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

Memotivasi diri penting artinya dalam proses penyelesaian pekerjaan, karena fungsinya yang mendorong, menggerakkan, dan mengarahkan kegiatan belajar mengajar. Karena itu prinsip-prinsip pergerakan motivasi dalam proses belajar mengajar sangat erat kaitannya dengan prinsip-prinsip belajar mengajar itu sendiri.

Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Sutrisno (2012:109), “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Sedangkan menurut Waxley dan Yukl dalam Sutrisno (2012:110), “Motivasi adalah pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif”. Jadi motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi merupakan unsur yang dianggap krusial dalam mendukung kinerja seorang guru maupun pegawai lainnya. Guru yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan menghasilkan suatu kerjaan yang sesuai dengan ekspektasi dari lingkungan organisasinya. Menurut Mulyasa (2003, p. 112), motivasi merupakan “energi penggerak atau penarik yang menyebabkan adanya perilaku ke arah suatu tujuan tertentu”. Perbedaan kinerja antara orang satu dengan orang lain sebagian ditentukan oleh keinginan untuk bekerja keras dalam mencapai hasil yang optimal. Keinginan bekerja keras dipicu oleh faktor internal yang ada dalam diri orang yang disebut motivasi (Eros, 2014, p. 2). Seorang guru dapat bekerja secara profesional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi. Pembaharuan serta peningkatan kinerja seorang guru melalui motivasi kerja guru merupakan elemen yang dianggap krusial untuk meningkatkan kinerja guru dalam upaya mendorong setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku (Ardiana, 2017, p. 16). Permasalahan yang sering dihadapi suatu organisasi dalam hal ini sekolah adalah cara memotivasi guru agar dapat memberikan dampak kepuasan atas pekerjaan yang mereka lakukan (Meindinyo & Ikurite, 2017, p. 22). Motivasi yang diberikan kepada guru di SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar berupa pemberian imbalan (gaji/honor) kepada guru dalam hitungan per jam pelajaran, memberikan dukungan dan bantuan terhadap guru untuk

melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, memberikan pakaian dinas dan tunjangan kesehatan setiap tahunnya, serta mengikutsertakan guru dalam program Jamsostek.

Motivasi yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang pegawai mau bekerja sesuai dengan keinginan organisasi(Cahyono, 2012).

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya karena dengan tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (Siagian, 2002).

Motivasi merupakan pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Aries dan Ghozali, 2006). Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Nitisemito,1989).

Hasil uji t menunjukkan variabel motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di Gugus SD. Inpres Tanetea



Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng. Hal ini berarti bahwa meskipun motivasi kerja semakin baik tidak meningkatkan kinerja guru.

Para guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng merasa tidak termotivasi akan hal-hal yang ada atau pun yang terjadi di lingkup sekolahnya. Sehingga tidak mempengaruhi kinerjanya. Tidak ada penggerak atau pendorong dalam diri seorang guru untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dilakukan oleh Desi Elminiarti dengan judul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP N 8 Kabupaten Kaur. Penelitian ini menunjukkan besarnya variasi pengaruh perubahan supervise kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja guru, variasi perubahan kinerja guru (Y) sebesar 0,560 atau 56,0% sedangkan sisanya 44 % dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti. Korelasi parsial diperoleh bahwa nilai kerelasi antar supervise kepala sekolah (X1) dengan kinerja guru (Y) di SMP N 8 Kabupaten Kaur sebesar 0,536 berdasar pada tingkat hubungan yang sedang. Motivasi kerja (X2) dengan kinerja guru (Y) di SMP N 8 Kabupaten Kaur sebesar 0,140 berada pada tingkat hubungan yang lemah. Nilai signifikan variable supervise kepala sekolah  $X1 = 0,003$

$<0,05$  t hitung  $X_1$  adalah 3,303 sedangkan T table ( $0,05 : 30-2$ ) adalah 0,683.  $3,303 > 0,683$  dengan demikian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti variable independen supervisi secara parsial berpengaruh terhadap variable kinerja guru. Nilai sig variable insentif ( $X_2$ )  $-0,468 > 0,05$ . T-hitung  $X_2$  adalah 0,737 sedangkan T-tabel ( $0,05 : 30-2$ ) adalah 0,683 = 0,737  $< 0,683$  dengan demikian maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang berarti variable independe motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap variable kinerja guru.

### **5.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab. Bantaeng.**

Sebagai pemimpin, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan dalam mencapai tujuan.

Menurut Wahjosumidjo (2011:83), "Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran". Kata "memimpin" dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat Wahjosumidjo (2011:81), "Kepala

sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah”. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan ( Mulyasa, 2004:24).

Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan lainnya serta siswa. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah penting untuk memperbaiki kualitas guru sebagai bawahannya dalam melaksanakan proses pembelajaran untuk menghasilkan budaya kerja yang berimbang (Yayuk & Sugiyono, 2019). Gaya kepemimpinan berkenaan dengan sikap dan sifat kepala sekolah itu sendiri, dalam menjalankan pelayanan akademik

untuk kebutuhan anak-anak sebagai siswa/wi dan juga gaya kepemimpinan dapat memberikan arahan kepada orang tua anak-anak-siswa/wi, agar dapat bekerja sama dengan pihak sekolah dalam bersinergi untuk perkembangan kemajuan anak didiknya, sedangkan gaya kepemimpinan dapat memberikan informasi secara vertikal ke dinas terkait untuk melaporkan kegiatan secara administratif kegiatan proses pembelajaran di sekolah (Kusumawati, 2016).

Lebih lanjut Greenberg (2010, p. 195-196), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi cara lain untuk membantu mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Seorang kepala sekolah memegang tanggung jawab terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang sifatnya mikro, yaitu guru sebagai pengelola utama pendidikan dalam proses pembelajaran di dalam kelas (Handayani & Rasyid, 2015, p. 265). Menurut Al Hadromi (2017,p. 111), seorang kepala sekolah merupakan pemimpin dari sebuah organisasi, yaitu pemimpin organisasi sekolah sehingga semua aturan yang ada kaitannya dengan aktivitas sekolah merupakan aktivitas kepemimpinan dengan fungsi tertentu.

Dalam dunia pendidikan, bahwa kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mengelola satuan pendidikan sebagai manajer pendidikan. Peran pemimpin dapat direfleksikan sebagai inisiatif dalam mempengaruhi seseorang dan bukan sifat paksaan agar setiap anggota yang ada dalam organisasi dapat termotivasi (Aguswara &

Rachmadtullah, 2017, p. 370). Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran di sekolah merupakan manifestasi dari peranan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Seorang pemimpin dituntut untuk berperan aktif dalam mendorong integrasi yang produktif dan selaras dengan semangat kerja bawahan untuk meraih sasaran yang maksimal (Hasibuan, 2005, p. 42). Penerapan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah yang sesuai dengan sasaran akan berdampak pada kinerja guru maupun proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kinerja guru (Hadi, 2015, p. 52)

Hasil uji t menunjukkan variabel kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng. Artinya kepemimpinan kepala sekolah tidak dapat meningkatkan kinerjanya.

Kepala sekolah di Di Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng, selalu tenang dalam mengambil keputusan, tepat dalam menentukan kebijakan dan keputusan yang kemudian berimbas pada kinerja guru-guru di Di Gugus SD. Inpres Tanetea Kecamatan Pa'jukukang Kabupaten Bantaeng.

Penelitian ini sejalan dengan Vivi Candra , Pasaman Silaban , Acai Sudirman (2019) , dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru SMP swasta” Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja

guru, variabel budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, maka SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi. Dengan mengetahui pengaruh hubungan tersebut dapat dijadikan sebagai parameter untuk merancang strategi dimasa yang akan datang guna meningkatkan kinerja guru.

**5.2.4. Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan Terhadap Kinerja Guru Pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.**

Hasil uji F menunjukkan bahwa Budaya Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.

Secara simultan, ketiga variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini menandakan bahwa semua variabel dikombinasikan dapat meningkatkan mutu pendidikan menjadi optimal. Dengan mutu pendidikan yang optimal diharapkan dapat menghasilkan generasi yang tangguh, bermutu dan berdaya saing.

**5.2.5. Pengaruh Variabel yang Dominan Terhadap Kinerja Guru  
pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang  
Kab.Bantaeng.**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan variabel gaya kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja guru di Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng. Sedangkan budaya kerja dan motivasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.
- b. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel budaya kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada Gugus SD. Inpres Tanetea Kec. Pa'jukukang Kab.Bantaeng.
- c. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dari ketiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan.



## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas dapat disampaikan beberapa saran terkait dengan penelitian ini yaitu.

1. Kinerja guru adalah faktor yang sangat diharapkan oleh banyak pihak. Karena itu diharapkan kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan yang ideal sesuai dengan kondisi sekolah dan menghindari model kepemimpinan yang otokratis.
2. Kepala sekolah diharapkan menerapkan kepemimpinan yang terbuka dan transparansi dalam berbagai hal untuk meningkatkan rasa percaya pada seluruh guru dan karyawan.
3. Memotivasi guru dengan memberikan perhatian atas prestasinya dalam melakukan peningkatan kerjanya serta memberikan penghargaan berupa ucapan, piagam atau kesejahteraan bagi guru yang berprestasi. Kepala sekolah diharapkan memotivasi guru secara sungguh-sungguh agar dalam melaksanakan tugas tumbuh kesadaran sehingga meningkat pula motivasi instrinsiknya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Apoi, A., & Latip, H. B. A. (2019). The impact of transformational leadership on employee reactions towards individual work performance: A conceptual paper. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(8), 47-60. doi: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i8/6207>
- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(2), 14-23.
- Beni Habibi. 2015. Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru. *jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, FKIP- Universitas Pancasakti*.
- Chen, X. P., & Fahr, J. L. (2015). Transformational and transactional leader behaviors in Chinese organizations: Differential effects in the people's Republic of China and Taiwan. *Advances in Global Leadership*, 2(1), 101-126. doi: [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(01\)02116-5](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(01)02116-5)
- Jones, J., Jenkin, M., & Lord, S. (2006). *Developing effective teacher performance*. London: Paul Chapman Publishing.
- Halim Yustiyawan, R., Supriyanto, A., & Mustiningsih. (2016). Hubungan Pengembangan Karir, Kompetensi Profesional, Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Paud Di Kecamatan Driyorejo Kabupaten Gresik. *Jurnal Pendidikan : Teori, Penelitian Dan Pengembangan*, 1(7), 1297–1304.
- Hamdani, dede, & Nurjanah, S. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri di Provinsi DKI Jakarta. XII, 91–109.
- Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2). 265-277. doi:<http://dx.doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>  
<https://doi.org/10.24246/j.sw.2016.v32.i1.p41-48>

- Janah, R., Akbar, Z., & Yetti, E. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kota Depok. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1), 234. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i1.236>
- Jumriatunnisah, N., & Hasmin T. (2016). Pengaruh budaya sekolah, kompensasi dan motivasi internal terhadap kinerja guru honorer pada Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kecamatan Madapangga Kabupaten Bima. *Jurnal Mirai Management*, 1(1), 25-41.
- Kusumawati, D. (2016). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Manajemen Pembelajaran Paud. *Satya Widya*, 32(1), 41.
- Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat. (2019). Laporan Kinerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat Tahun 2018. Retrieved from <https://lpmpntb.kemdikbud.go.id/upload/unduh/20200630133611.pdf>
- Meindinyo, R. O., & Ikurite, N. (2017). Influence of motivation on teachers performance in a local government area in Nigeria. *Journal of Humanities and Social Science*, 22(5), 22-28.
- Moon, K. K. (2016). The effects of diversity and transformational leadership climate on organizational citizenship behavior in the US federal government: An organizational-level longitudinal study. *Public Performance & Management Review*, 40(2), 361-381. doi: <https://doi.org/10.1080/15309576.2016.1216002>
- Noraazian, B. O., & Khalip, M. (2016). The impact of transformational leadership and teacher commitment in Malaysian public schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), 388-397. Retrieved from [http://hrmars.com/hrmars\\_papers/The\\_Impact\\_of\\_Transformational\\_Leadership\\_and\\_Teacher\\_Commitment\\_in\\_Malaysian\\_Public\\_Schools.pdf](http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Impact_of_Transformational_Leadership_and_Teacher_Commitment_in_Malaysian_Public_Schools.pdf)
- Nurhadijah. 2017. *Studi tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara*. *ejournal Administrasi Negara*, Vol.V, No.1.

- Octaviana, M. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Kepemimpinan Impian Tranformasional Kepala Sekolah,
- Pramesti, D., & Muhyadi, M. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMA. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, 5(1), 43-56.  
[doi:https://doi.org/10.21831/hsjpi.v5i1.11854](https://doi.org/10.21831/hsjpi.v5i1.11854)
- Pramudyo, A. (2010). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen negeri pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta. *Jurnal Bisnis dan Teori Implementasi*, 1(1), 1-11.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 20 Pasal 3, tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Presiden Republik Indonesia. (2016). *Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia*
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal*
- Ramadoni, W., & Arifin, I. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multi Kasus Di Paud Islam Sabilillah Dan Sdn Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo). 1500–1504.
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2), 197–209.  
<https://doi.org/10.24246/j.js.2018.v8.i2.p197-209>
- Shofa, M. F. (2018). Implementasi Manajemen Pendidikan Inklusi di PAUD Inklusi Saymara Kartasura. *At-Tarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam*, 3(2). <https://doi.org/10.22515/attarbawi.v3i2.1337>
- Sidabutar, R. U. O., Lie, D., & Inrawan, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 1 Panei. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 5(2), 38-46.
- Stit, I., & Nusantara, P. (2019). Manajemen Pembelajaran Paud ( Studi Kasus Paud Al Urwatul Usqo Kalijaga Kec Aikmel ). 7, 99–107.

- Sugiyono, S. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Sugiyono, S. (2014). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.
- Sukiyanto, & Maulidah, T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru dan Karyawan. *JPE (Jurnal Pendidikan Edutama)*, 6(1), 59–64.
- Suwatno & Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Utami, W. Y. D., Jamaris, M., & Meilanie, S. M. (2019). Evaluasi Program Pengelolaan Lembaga PAUD di Kabupaten Serang. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1), 67.  
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i1.259>
- Wibiasuri, Anggalia. 2014. *Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru SMPN 5 Bandar Lampung)*.
- Wibowo, A., & Ari, S. (2017). Kepemimpinan intrapreneurship, budaya sekolah dan kinerja inovasi guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 176-193.
- Yayuk, S., & Sugiyono. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Pendidikan terhadap Kualitas Proses Belajar Mengajar dan Dampaknya dengan Kompetensi Lulusan SMK di Kabupaten Gunungkidul. 7(1), 84–96.

## LAMPIRAN 1

### KUESIONER/ANGKET

#### **PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI GUGUS SD INPRES TANETEA KEC. PA' JUKUKANG KAB. BANTAENG**

Saya Mahasiswa Magister STIE NOBEL Makassar. Saat ini sedang menyelesaikan Tesis dengan judul “**Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Gugus SD Inpres Tanetea Kecamatan. Pa’jukukang Kabupaten. Bantaeng.**”. Demi melengkapi kesempurnaan Tesis saya, tentunya bantuan dari berbagai pihak sangat membantu termasuk kesediaan bapak/ibu mengisi angket ini sekarang, ini adalah bagian penting penelitian saya dalam dunia pendidikan. Yang tentunya akan sangat berguna untuk saya pribadi, orang lain, serta Nusa dan Bangsa.

Terima kasih saya haturkan atas kesediaan bapak/ibu membantu mengisi angket ini. Saya mempersilahkan untuk tidak menuliskan nama demi menjamin kerahasiaan identitas bapak/ibu. Bapak/ibu cukup mengisi yang kami sajikan di bawah ini:

#### **Identitas Responden**

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan
2. pendidikan Terakhir :
3. Usia : Tahun

#### **Petunjuk pengisian :**

1. Mohon diisi oleh bapak/ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan
2. Berikan tanda silang (√) pada kolom yang teredial dan di pilih sesuai keadaan yang sebenarnya.
3. Dalam menjawab pertanyaan - pertanyaan ini, tidak ada jawaban yang salah. Oleh karena itu, di usahakan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.

Di bawah ini saya mencantumkan ketentuan pengisian angket.

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. KS = Kurang Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

**Bapak /Ibu bisa memilih salah satu jawaban dengan mencontreng (√)**

**jawaban yang dianggap paling sesuai**

**A. MOTIVASI KERJA (X<sub>2</sub>)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Guru senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar sekolah					
2.	Guru saling memberikan informasi kepada guru lain jika ada informasi mengenai kegiatan pendidikan					
3.	Setiap guru saling bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan.					

**B. MOTIVASI (X<sub>1</sub>)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja					
2.	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja					
3.	Saya diberi penghargaan atas prestasi yang diraih					

**C. KEPEMIMPINAN (X<sub>3</sub>)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan – kegiatan kantor					
2.	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka					
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai					

**D. KINERJA PEGAWAI (Y)**

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya menganalisis kemampuan siswa sebelum membuat RPP.					
2.	Saya memiliki RPP yang dikembangkan berdasarkan hasil pengkajian silabus					
3.	Untuk mengetahui tingkat pemahaman siswa, saya memberikan tes pada akhir proses pembelajaran.					

**Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama yang Saudara berikan.**



## LAMPIRAN 2

## TABULASI DATA

Respd	Item Pernyataan X1			X1	Item Pernyataan X2			X2
	X1.1	X1.2	X1.3		X2.1	X2.2	X2.3	
1	4	4	4	12	2	4	3	9
2	3	3	3	9	3	4	4	11
3	2	4	4	10	4	4	4	12
4	3	4	5	12	4	3	4	11
5	4	3	4	11	3	4	5	12
6	4	4	5	13	3	4	4	11
7	3	5	3	11	5	2	3	10
8	3	4	4	11	3	3	3	9
9	3	4	4	11	4	4	5	13
10	3	5	4	12	3	4	4	11
11	3	4	5	12	5	4	4	13
12	4	4	4	12	4	3	4	11
13	3	3	4	10	4	3	5	12
14	4	3	3	10	3	4	3	10
15	3	4	4	11	3	3	4	10
16	3	3	4	10	4	4	4	12
17	3	3	4	10	3	4	4	11
18	3	5	5	13	4	4	3	11
19	3	4	4	11	4	5	4	13
20	3	3	3	9	3	5	5	13
21	4	3	2	9	3	4	4	11
22	3	3	4	10	4	4	4	12
23	4	4	3	11	4	3	3	10
24	3	3	3	9	4	3	4	11
25	2	4	3	9	3	4	3	10
26	4	5	4	13	4	3	2	9
27	4	4	3	11	4	4	4	12
28	4	4	4	12	3	4	5	12
29	5	2	4	11	3	3	5	11
30	4	3	4	11	5	3	4	12

Respd	Item Pernyataan X3			X3	Item Pernyataan Y			Y
	X3.1	X3.2	X3.3		Y1	Y2	Y3	
1	4	3	2	9	3	3	4	10
2	4	4	4	12	3	3	4	10
3	4	3	3	10	2	4	4	10
4	5	4	3	12	2	3	3	8
5	2	3	2	7	4	3	4	11
6	4	3	3	10	2	3	4	9
7	4	2	3	9	1	3	3	7
8	5	3	3	11	3	4	5	12
9	4	4	3	11	3	3	3	9
10	4	4	4	12	4	4	4	12
11	4	4	2	10	4	4	5	13
12	3	1	1	5	4	3	4	11
13	4	3	3	10	2	3	3	8
14	5	4	3	12	3	5	4	12
15	4	4	4	12	3	3	4	10
16	4	4	4	12	3	4	5	12
17	3	2	3	8	3	4	4	11
18	3	1	2	6	4	3	3	10
19	3	2	3	8	1	2	3	6
20	4	3	3	10	2	3	4	9
21	3	4	4	11	3	4	5	12
22	4	3	3	10	4	4	5	13
23	3	3	2	8	4	3	3	10
24	3	3	4	10	2	3	4	9
25	3	4	3	10	3	3	4	10
26	4	3	3	10	4	4	5	13
27	3	2	1	6	3	3	5	11
28	4	4	2	10	2	3	3	8
29	4	5	3	12	3	4	4	11
30	3	4	3	10	3	3	4	10

LAMPIRAN 3

## OUTPUT SPSS VERSI 26

### I. ANALISIS DESKRIPTIF

#### a. Variabel Budaya Kerja

#### Frequencies

Statistics				
		x1.1	x1.2	x1.3
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0

#### Frequency Table

x1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10,0	10,0	10,0
	3	14	46,7	46,7	56,7
	4	10	33,3	33,3	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

<b>x1.2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	3	10,0	10,0	13,3
	3	11	36,7	36,7	50,0
	4	9	30,0	30,0	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

<b>x1.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	23,3	23,3	23,3
	3	16	53,3	53,3	76,7
	4	5	16,7	16,7	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## b. Variabel Motivasi

### Frequencies

Statistics				
		x2.1	x2.2	x2.3
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0

### Frequency Table

x2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	20,0	20,0	20,0
	3	8	26,7	26,7	46,7
	4	10	33,3	33,3	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

x2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,7	6,7	6,7
	2	5	16,7	16,7	23,3
	3	10	33,3	33,3	56,7
	4	10	33,3	33,3	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

<b>x2.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	2	6,7	6,7	10,0
	3	13	43,3	43,3	53,3
	4	12	40,0	40,0	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### c. Variabel Gaya Kepemimpinan

#### Frequencies

<b>Statistics</b>				
		x3.1	x3.2	x3.3
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0

#### Frequency Table

<b>x3.1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	10,0	10,0	10,0
	2	5	16,7	16,7	26,7
	3	9	30,0	30,0	56,7
	4	7	23,3	23,3	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

<b>x3.2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	23,3	23,3	23,3
	3	9	30,0	30,0	53,3
	4	12	40,0	40,0	93,3
	5	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

<b>x3.3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	13,3	13,3	13,3
	2	7	23,3	23,3	36,7
	3	16	53,3	53,3	90,0
	4	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

#### **d. Variabel Kinerja Guru**

#### **Frequencies**

<b>Statistics</b>				
		y.1	y.2	y.3
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0

## Frequency Table

y.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,3	3,3	3,3
	3	10	33,3	33,3	36,7
	4	13	43,3	43,3	80,0
	5	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	50,0	50,0	50,0
	4	12	40,0	40,0	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,3	3,3	3,3
	2	5	16,7	16,7	20,0
	3	10	33,3	33,3	53,3
	4	11	36,7	36,7	90,0
	5	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



## II. UJI INSTRUMEN

### a. Uji Validitas Instrumen

#### Variabel Budaya Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	6,60	2,731	,592	,704
x1.2	6,50	1,845	,731	,533
x1.3	6,97	2,861	,519	,775

#### Variabel Motivasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	6,63	2,930	,790	,716
x2.2	6,93	2,754	,823	,681
x2.3	6,77	4,116	,573	,914

#### Variabel Gaya Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	5,90	2,507	,603	,748
x3.2	5,87	3,361	,682	,624
x3.3	6,57	3,771	,598	,717

### Variabel Kinerja Guru

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y.1	6,93	2,271	,358	,729
y.2	7,13	1,982	,712	,348
y.3	7,40	1,628	,462	,644

### b. Uji Reliabilitas Instrumen

#### Variabel Budaya Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,768	3

#### Variabel Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,849	3

#### Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,772	3

## Variabel Kinerja Guru

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,672	3

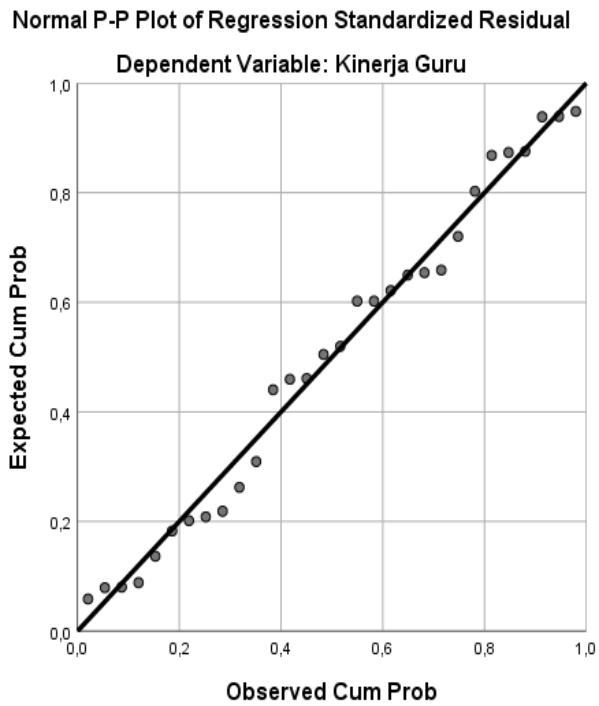
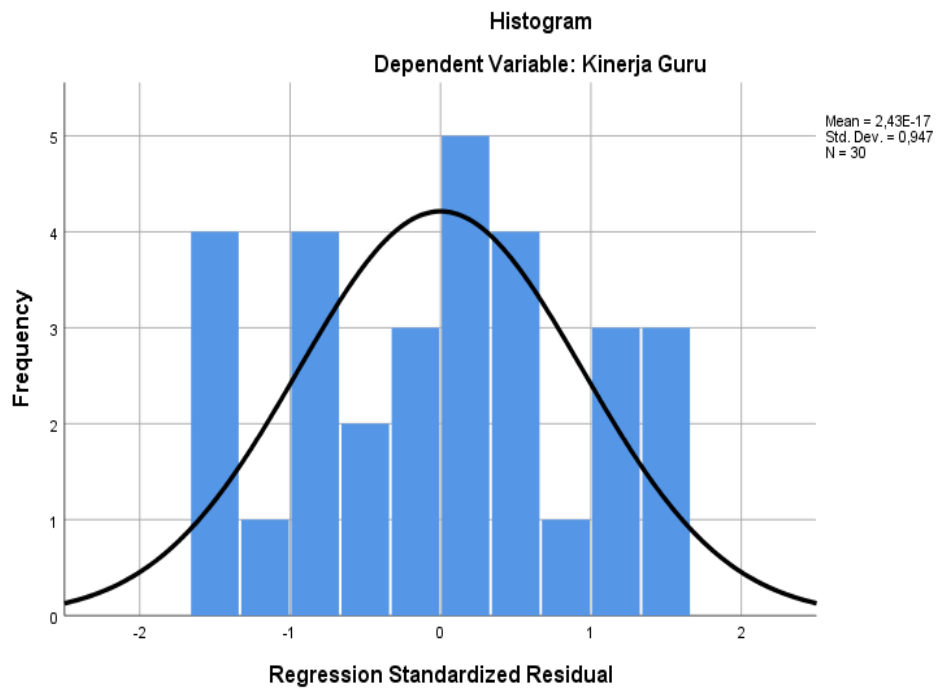
### III. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

### NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,25322848
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,081
Test Statistic		,094
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

## Charts

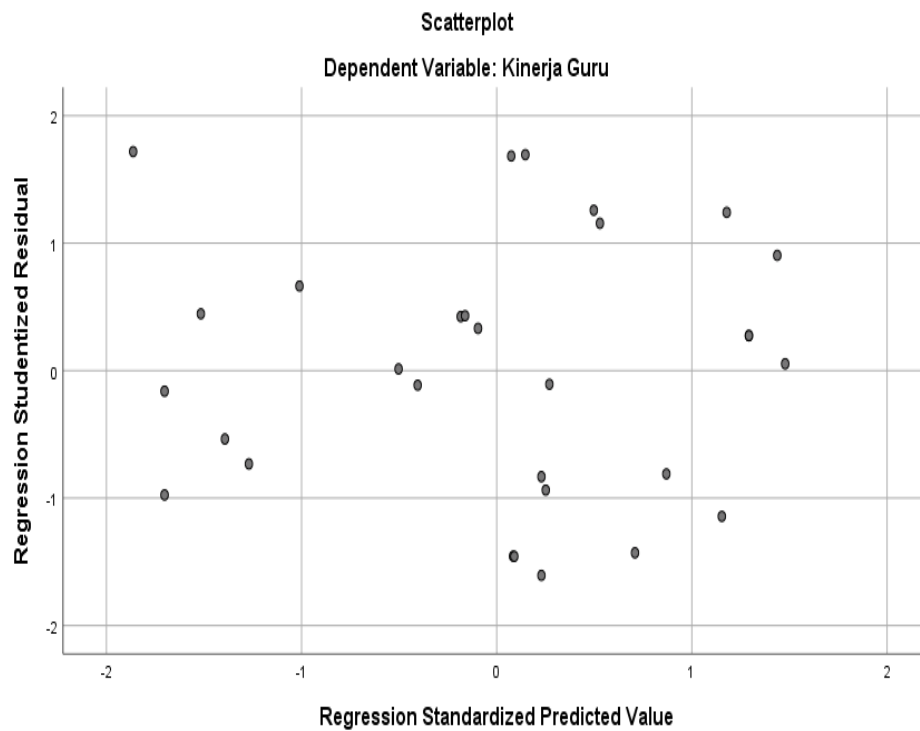


**b. Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,308	1,190		3,620	,001		
	Budaya Kerja	,230	,140	,264	1,647	,112	,619	1,616
	Motivasi	,023	,168	,031	,140	,890	,315	3,176
	Gaya Kepemimpinan	,423	,170	,554	2,492	,019	,323	3,093

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

**c. Uji Heteroskedastisitas**



#### IV. Uji Hipotesis

##### Regression

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja Guru			
b. All requested variables entered.			

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 <sup>a</sup>	,585	,538	1,324
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Guru				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64,320	3	21,440	12,239	,000 <sup>b</sup>
	Residual	45,547	26	1,752		
	Total	109,867	29			
a. Dependent Variable: Kinerja Guru						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,308	1,190		3,620	,001
	Budaya Kerja	,230	,140	,264	1,647	,112
	Motivasi	,023	,168	,031	,140	,890
	Gaya Kepemimpinan	,423	,170	,554	2,492	,019

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	7,96	12,93	10,73	1,489	30
Std. Predicted Value	-1,863	1,478	,000	1,000	30
Standard Error of Predicted Value	,292	,670	,471	,112	30
Adjusted Predicted Value	7,47	12,92	10,71	1,504	30
Residual	-2,074	2,156	,000	1,253	30
Std. Residual	-1,567	1,629	,000	,947	30
Stud. Residual	-1,607	1,718	,009	1,007	30
Deleted Residual	-2,180	2,534	,025	1,421	30
Stud. Deleted Residual	-1,660	1,789	,011	1,027	30
Mahal. Distance	,441	6,476	2,900	1,760	30
Cook's Distance	,000	,178	,034	,041	30
Centered Leverage Value	,015	,223	,100	,061	30

a. Dependent Variable: Kinerja Guru