

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN TINAMBUNG KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh :**

**GASMADIA  
2017.MM.2.1115**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
2020**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN TINAMBUNG KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh :**

**GASMADIA  
2017.MM.2.1115**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**STIE NOBEL INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAKASSAR  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN TINAMBUNG KABUPATEN POLEWALI MANDAR

Oleh :

**GASMADIA**

Telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 28 Januari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,  
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



**Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si**



**Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M**

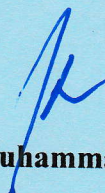
Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,



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



**Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si**

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

**JUDUL TESIS :**

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar

Nama Mahasiswa : Gasmadia  
NIM : 2017.MM.2.1115  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pendidikan

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Ahmad Firman, SE., M. Si  
Anggota : Dr.H. Mukhtar Hamzah.,S.E., M.M

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M  
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Muhammad Said, S.E., M.M.

Tanggal Ujian : 28 Januari 2020

SK Penguji Nomor : 254/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

## 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 dpata 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 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020

Mahasiswa Yhs,

METERAI  
TEMPEL

4008AFF842958982

6000  
ENAM RIBU RUPIAH

GASMADIA

2017. MM. 2.1115

## ABSTRAK

**Gasmadia. 2019.** Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar, dibimbing oleh Ahmad Firman dan H. Mukhtar Hamzah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian survei yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar berjumlah 39 orang guru. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh (*sensus*), dimana seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 orang guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

**Kata kunci:** *kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, iklim sekolah dan kinerja*



## **ABSTRACT**

**Gasmadia. 2019.** *The Effect of Leadership, Work Motivation, Organizational Culture, and School Climate toward the Performance of Public Elementary School Teachers in Tinambung District, Polewali Mandar Regency, supervised by Ahmad Firman and H. Mukhtar Hamzah.*

*This study aims to determine and analyze the effect between leadership, motivation, organizational culture, and school climate toward the performance of public elementary school teachers in Tinambung District, Polewali Mandar Regency.*

*In this study, the approach used was survey study that focused on hypothesis testing. The population in this study included all public elementary school teachers in Tinambung sub-district, Polewali Mandar regency, totaling 39 teachers. The sample was determined by a saturated sampling technique (census), where the entire population was sampled, so that the sample used in this study were 39 public elementary school teachers in Tinambung District, Polewali Mandar Regency. The data analysis used is multiple regression analysis.*

*The results show that there is a positive and significant effect between leadership, motivation, organizational culture and school climate toward the performance of public elementary school teachers in Tinambung District, Polewali Mandar Regency.*

**Keywords:** *leadership, motivation, organizational culture, school climate and performance*



## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena berkat Rahmat dan Hidayah-Nya penyusunan tesis dengan judul **"PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI DI KECAMATAN TINANBUNG KABUPATEN POLEWLI MANDAR"** ini dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada jurusan Manajemen pendidikan di STIE NOBEL MAKASSAR.

Perjalanan panjang telah dilalui oleh penulis dalam rangka perampungan penulisan tesis ini banyak hambatan yang dihadapi dalam penyusunannya namun berkat kehendak-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kepada orang tua saya HJ. RAHAMA dan H. GASSING IDRIS (Almarhum) yang selama hidup mereka selalu memberikan dorongan untuk melanjutkan pendidikan
2. Kepada suami saya ABDUL RAHMAN dan anak –anak saya CHICHILIA QAILAH AZZAHRAH RAHMAN dan SHALSHA ANUGRAH RAHMAN yang selalu mendukung dan menyemangati
3. Dan para dosen pembimbing saya DR.AHMAD FIRMAN ,SE, M.Si dan DR .H. MUKHTAR HAMZAH, SE,MM terima kasih atas segala bimbingannya ajaran dan ilmu –ilmu baru yang penulis dapatkan dari selama penyusunan tesis ini dan dosen penguji DR.H.MUHAMMAD HIDAYAT,SE, MM dan DR. MUHAMMAD SAID SE.MM
4. Kepada kepala sekolah beserta guru-guru di SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar terima kasih telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan membantu penulis selama dalam penelitian .



5. Ketua Yayasan dan Direktur, Ketua Prodi dan segenap dosen pengajar serta seluruh Staff Pegawai PPS STIE NOBEL INDONESIA
6. Seluruh Guru MTsN 1 Polewali Mandar Beserta Staff dan teman – teman angkatan 2017 Manajemen Pendidikan

Akhir kata, Penulis mengharapkan tesis ini dapat memberikan manfaat dan semoga Allah SWT melindungi kita semua Aamiin Yarabbal Alamin .

Makassar, Januari 2020

**GASMADIA**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Kepemimpinan.....	10

	Halaman
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan.....	10
2.2.2. Teori Kepemimpinan.....	13
2.2.3. Perilaku Kepemimpinan .....	18
2.3. Motivasi Kerja .....	20
2.4. Budaya Organisasi .....	30
2.5. Iklim Sekolah.....	38
2.5.1. Pengertian .....	38
2.5.2. Dimensi dan Skala Iklim Sekolah.....	40
2.5.3. Jenis-jenis Iklim Sekolah.....	41
2.6. Kinerja.....	44
2.6.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	45
2.6.2. Penilaian Kinerja Pegawai.....	46
 <b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual.....	54
3.2. Hipotesis.....	57
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	57
 <b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Jenis Penelitian .....	61
4.2. Populasi dan Sampel .....	61
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	62
4.4. Prosedur Pengumpulan Data .....	62
4.5. Teknik Analisis Data.....	63
4.6. Uji Hipotesis .....	65
 <b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Hasil Penelitian.....	68

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	68
5.1.2. Karakteristik Responden.....	75
5.1.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	77
5.1.4. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	80
5.1.5. Uji Asumsi Klasik .....	82
5.1.6. Pengujian Hipotesis .....	86
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	95

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan .....	108
6.2 Saran-saran .....	108
6.3 Keterbatasan Penelitian.....	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Sebaran Responden menurut Jenis Kelamin .....	75
Tabel 5.2. Sebaran Responden Menurut Pendidikan .....	76
Tabel 5.3. Sebaran Responden Menurut Masa Kerja .....	76
Tabel 5.4. Hasil Uji Item Variabel.....	78
Tabel 5.5. Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel .....	79
Tabel 5.6. Hasil Perhitungan Regresi.....	81
Tabel 5.7. Hasil Uji Multikolinearitas.....	83
Tabel 5.8. Hasil Uji Autokorelasi .....	85
Tabel 5.9. Hasil Uji t .....	87
Tabel 5.10. Hasil Uji F .....	92
Tabel 5.11. Hasil Uji Beta .....	94
Tabel 5.12. Hasil Uji Determinasi .....	94

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	56
Gambar 5.1. Grafik Scatter Plot.....	84
Gambar 5.2. Uji Normalitas.....	86

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Hasil Kuesioner Penelitian
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Data
4. Analisis Statistik
5. Daftar Riwayat Hidup

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Setiap organisasi dalam kegiatannya membutuhkan aset dasar yang disebut sumber daya (sumber daya), baik sumber daya alam (sumber daya alam). Sumber daya manusia adalah aset paling penting dan membuat sumber daya lain dari pekerjaan organisasi. Sumber daya manusia sangat penting karena mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi, di mana pengunduran diri suatu organisasi tergantung pada peran yang dilakukan oleh orang-orang di dalamnya.

Manusia selalu memainkan peran aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, perilaku dan faktor penentu melakukan tujuan organisasi. Tujuan ini tidak dapat dilakukan tanpa fungsi aktifnya (Hasibuan, 2012).

Semua organisasi mempunyai motivasi kerja dan budaya organisasi yang unik yang membedakan dengan organisasi lainnya, walaupun ada pula yang memiliki budaya yang lebih kuat daripada yang lain. Budaya organisasi bukanlah sesuatu hal yang mudah untuk dirumuskan, meskipun sebetulnya terasa memiliki pengaruh yang nyata. Banyak pihak berusaha mengungkapkan hal yang berkaitan dengan penciptaan dan pengembangan budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak nampak, tapi mampu mempengaruhi pikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja pada organisasi tersebut.



Selain keragaman (*diversitas*), tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya tenaga kerja kuno yang tidak setuju dengan nilai-nilai budaya perburuhan baru di semua karyawan keinginan sukarela dan partisipasi karyawan. Orang-orang tidak akan berubah sendiri hanya karena mereka diperintahkan, dan hanya akan berubah jika Anda ingin itu bersedia, karena Anda menyadarinya. Dan orang-orang yang bersedia meninggalkan cara tua yang sangat sedikit, bahkan ketika situasi menjamin bahkan (O'Neil, Osborn dan Plastrik, 2010). Realitas sejauh ini, banyak pemimpin negara bagian dan peralatan tidak hanya sulit untuk berubah, tetapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya kerja aparatur negara.

Suatu kenyataan yang dijumpai dalam organisasi dimana kinerja seorang pegawai kadang-kadang belum dicurahkan sepenuhnya sesuai kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh berbagai faktor baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal. Salah satu faktor yang memungkinkan menjadi penyebab utama kurangnya motivasi adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif. Kenyataannya konsep motivasi sangatlah sederhana. Konsep ini berhubungan dengan bagaimana para individu diperlakukan dan sejauh mana loyalitas mereka terhadap apa yang mereka kerjakan. Akan tetapi, apa yang harus

dilakukan untuk memotivasi orang lain dan selanjutnya mempertahankan keadaan tersebut, bukanlah pekerjaan yang mudah.

Seiring dengan itu, dari kenyataan yang ada selama ini guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar ternyata dia hampir tidak pernah bekerja dan bergerak impulsif atau diarahkan. Mereka bekerja sendiri bekerja bahwa hanya berfungsi, pesan, kekacauan dan fungsi administrasi hampir tidak valid. Disiplin pekerjaan yang berubah warna. Banyak jam kerja tidak didefinisikan dengan tugas kerjanya. Sikap Pekerjaan Ringkas, Diperintahkan, Resik, Perawatan, Rajin (5 R), dll., Dll, dan sebagainya belum memuaskan. Selain itu, tidak ada kesadaran bahwa pekerjaan yang sukses berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Baginya, yang penting adalah menerima gaji. Untuk kinerja perangkat dan sektor pengawasan masih di bawah harapan yang diinginkan.

Iklim sekolah adalah lingkungan kerja, pembelajaran, komunikasi dan asosiasi organisasi pendidikan (Piddart, 2013). Dengan penciptaan iklim sekolah yang kondusif, guru akan merasa nyaman bekerja dan akan mendorong kerja lebih baik. Ini mencerminkan bahwa lingkungan sekolah yang dipropilasi sangat mendukung peningkatan kinerja guru.

Guru profesional adalah guru yang memprioritaskan kualitas dan kualitas layanan dan produk mereka, layanan guru harus mematuhi standardisasi kebutuhan masyarakat, bangsa dan pengguna serta memaksimalkan kemampuan siswa tergantung pada potensi dan keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing individu (Yamin dan Maisah, 2010).

Supriadi (2013) menyarankan bahwa itu akan menjadi seorang profesional, seorang guru diproses: (1) memiliki komitmen kepada siswa dan proses pembelajaran; (2) Kontrol / subjek kedalaman material yang diajarkan dan bagaimana cara mengajar siswa; (3) Monitorasi hasil belajar siswa melalui berbagai bentuk evaluasi; (4) mampu berpikir secara sistematis tentang apa yang dia lakukan dan belajar dari pengalamannya; dan (5) harus menjadi bagian dari komunitas di lingkungan profesinya.

Melihat peran dan posisi strategis yang dihadapi guru untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, tepat jika guru selalu meningkatkan kapasitas profesionalnya untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Ini berarti bahwa kualitas siswa meningkat. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa kualitas guru yang ada cenderung tidak memuaskan. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan para peneliti di Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Tinambung, Polewali mengirim, menunjukkan bahwa masih banyak guru yang tidak memaksimalkan waktu mereka dalam pengajaran sekolah. Lebih dari 50% guru yang diamati menunjukkan gejala berikut: (1) tidak memiliki RPP yang baik; (2) Masih menggunakan metode konferensi untuk memberikan materi pembelajaran keterampilan; (3) Siswa dipandu Sloth membuat contoh pertanyaan kelas; (4) Adalah baik untuk menceritakan kisah dengan kolega selama pelajaran; (5) Saya tidak suka mengatakan cerita tentang orang tua; (6) Mereka tidak suka anak-anak yang secara aktif bertanya di kelas; (7) Mereka sering kembali ke rumah lebih awal dengan beberapa alasan, dan seterusnya.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?
4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?
5. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?
6. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan temuan ini dapat menjadi masukan bagi pejabat pada lingkup Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Polewali Mandar yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya pegawai yang dipimpinnya.
2. Dapat memberikan sumbangan bagi usaha-usaha peningkatan kinerja pegawai bukan saja pada lingkup Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Polewali

Mandar tapi digunakan pada dinas-dinas lainnya yang ada di Kabupaten Polewali Mandar

3. Diharapkan bahwa hasil penelitian ini memberikan wacana positif bagi guru dan direktur dan menciptakan kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan iklim sekolah yang menguntungkan sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Motivasi kerja, budaya organisasi dan iklim sekolah merupakan suatu hal yang sangat penting di perhatikan dalam suatu organisasi, karena hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan maupun kinerja organisasi. Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya yang dianggap relevan dengan penelitian ini oleh:

Penelitian Sahrin (2011) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkup Universitas Haluoleo Kendari dengan mengambil sample 82 responden, menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki efek signifikan dan positif pada kinerja. Persamaan dengan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi dalam kinerja, sementara perbedaan dalam jumlah indikator yang digunakan. Indikator yang digunakan oleh sahrin untuk mengukur budaya organisasi hingga 5 indikator, yaitu, arah organisasi, integritas, dukungan kepemimpinan, toleransi terhadap kritik dan saran, dan kontrol, sementara dalam penelitian ini adalah 7 indikator. Konversi dengan lingkungan, sifat kegiatan manusia, esensi dari kenyataan dan kebenaran, esensi waktu, sifat manusia, esensi hubungan antara manusia dan vasifikasi homogenitas. Perbedaan lain ditemukan di objek penelitian dan alat analitik yang digunakan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu Sahrin menggunakan indikator kualitas, jumlah tanggung jawab dan disiplin, sedangkan dalam penelitian ini, indikator yang

digunakan adalah jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, konsistensi dan sikap.

M. Isa Ansari, (2012) dengan judul pengaruh motivasi pada peningkatan kinerja kerja karyawan di diss provinsi regional provinsi Sulawesi Selatan ketika mengambil sampel 123 responden menyimpulkan bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan positif dan signifikan. Persamaan dengan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja / kinerja karyawan, sementara perbedaannya terletak pada indikator yang digunakan.

Agus Paledengi (2011). Penelitian dengan judul “Analisis Kesamaan Persepsi Pegawai Terhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Berdasarkan atas hasil pengujian Korelasi Spearman Rank diketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi pegawai Eselon IV dan non eselon terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dan 2) Hasil analisis faktor-faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai antara eselon IV dan non eselon ternyata terdapat kesamaan persepsi secara signifikan.

Edi Sofiantho (2013). Dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu Terhadap Kepuasan Karyawan pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar”. Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar, dimana variabel motivasi mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel prestasi kerja individu, dan 2) Variabel motivasi sangat dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Kantor Daerah Telekomunikasi Makassar.



## 2.2. Kepemimpinan

### 2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Para ahli biasanya mendefinisikan kepemimpinan menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi para pakar yang bersangkutan. Robbins (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan”. Gibson *et al.* (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan”. Manullang (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan”.

Martoyo (2012) mengemukakan kepemimpinan adalah “keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama”.

Stogdil (Wahjosumidjo, 2015) membuat kesimpulan, bahwa: *‘There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept’*. (kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tadi dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan itu adalah proses mempengaruhi orang lain melalui motivasi untuk bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan sangat berat, seolah-olah kepemimpinan

terpaksa menghadapi berbagai faktor, seperti: struktur atau ketertiban, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan. Sebaliknya, kepemimpinan dapat dengan mudah menjadi alat penyelesaian luar biasa untuk masalah apa pun yang ada dalam suatu organisasi.

Dalam hal ini, kepemimpinan dapat berperan dalam melindungi beberapa masalah peraturan organisasi yang tidak tepat, seperti distribusi daya, seperti penghalang tindakan yang efektif, kekurangan beberapa sumber, prosedur yang dianggap buruk (*arhaic procedure*), dan lain-lain yaitu, masalah organisasi yang lebih mendasar.

Dengan demikian, esensi dari suatu pendapat yang diungkapkan oleh Richard H. Hall (Wahjosumidjo, 2015) melalui bukunya berjudul *Organization: Structure and Process*, mengapa perlu dan banyak penelitian tentang kepemimpinan di masa lalu? Sebuah kenyataan bahwa, dalam situasi kepemimpinan tertentu, terasa penting, bahkan sangat penting (*critical*). Karena peran sentral kepemimpinan dalam organisasi, dimensi kepemimpinan yang persiapan kompleks harus dipahami dan ditinjau dalam koordinasi, sehingga peran kepemimpinan dapat dilakukan secara efektif.

Wahjosumidjo (2015) menerjemahkan kepemimpinan pada istilah fitur, perilaku pribadi, pengaruh pada orang lain, pola interaksi, hubungan interaksi interaksi, posisi posisi administrasi dan persepsi orang lain tentang legitimasi pengaruh.

Dalam definisi berisi makna atau nilai yang dapat dikembangkan, sehingga pemahaman yang jelas dan lengkap tentang sesuatu dapat diperoleh dari definisi.

Satu antara definisi beberapa kepemimpinan, Tanenbaum, Weshler & Massarik (Wahjosumidjo, 2015) mengemukakan: *'Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals'*.

Definisi yang berbeda ini mengandung kesamaan dalam asumsi umum, seperti:

1. Dalam fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua atau lebih;
2. Dalam proses pengaruh, di mana pengaruh yang disengaja digunakan oleh para pemimpin kepada bawahan.

Selain kesamaan asumsi umum dalam definisi, juga memiliki anomali umum umum, seperti:

1. Siapa yang menggunakan pengaruh;
2. Tujuan daripada upaya untuk mempengaruhi; dan
3. Pengaruh digunakan.

Kepemimpinan telah dipelajari selama beberapa cara berbeda, tergantung pada konsepsi kepemimpinan dan metodologi peneliti. Untuk studi kepemimpinan hanya untuk perawatan atau dihadapkan dengan aspek yang sempit, seperti pengaruh bawahan atau fitur pribadi, atau perilaku yang lainnya digunakan sebagai tujuan penelitian tanpa saling menghubungkan, yang sebenarnya adalah seri. Masalah bidang kepemimpinan.

Fred E. Fiedler dan Martin M. Clamers (Wahjosumidjo, 2015), dalam premis bukunya berjudul *Leadership and Effective Management* ini menegaskan bahwa tema utama kepemimpinan dapat dibagi kira-kira dalam tiga pertanyaan utama, yaitu:

1. Bagaimana seseorang boleh menjadi pemimpin (*how on become a leader*);
2. Bagaimana para pemimpin berperilaku (*how leader bihave*);
3. Yang membuat pemimpin berhasil (*what makes the leader effective*).

Berkenaan dengan pertanyaan yang dipatahkan oleh Fiedler, studi kepemimpinan yang terdiri dari beberapa bisnis pada dasarnya adalah perusahaan adalah upaya untuk merespons atau memberikan resolusi masalah yang terkandung dalam ketiga pertanyaan ini.

### **2.2.2. Teori Kepemimpinan**

Wahjosumidjo (2015) menyatakan bahwa hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu:

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

Pendekatan ini mengatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang seperti dalam hal sumber dan terjadinya beberapa otoritas pada para pemimpin, dan agar para pemimpin menggunakan wewenang kepada bawahan tersebut. Pendekatan ini menekankan sifat-sifat timbal balik, proses pengaruh satu sama lain dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama antara para pemimpin dan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian Prancis dan Raven (Wahjosumidjo, 2015), ada sumber pengelompokan dari mana otoritas berasal.

- a. *Reward Power*: bawahan melakukan sesuatu untuk mendapatkan hadiah yang dimiliki oleh pemimpin.
- b. *Coersive Power*: bawahan melakukan sesuatu sehingga anda dapat menghindari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin.

- c. *Legitimate Power*: para bawahan melakukan sesuatu karena para pemimpin memiliki kekuatan untuk meminta bawahan dan bawahan untuk memiliki kewajiban untuk mematuhi atau menaati.
- d. *Expert Power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan percaya bahwa para pemimpin memiliki pengetahuan dan pengalaman khusus dan tahu apa yang dibutuhkan.
- e. *Referent Power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum pada pemimpin, atau mereka perlu menerima berkat pemimpin, dan kami ingin berperilaku sebagai seorang pemimpin.

2. Pendekatan sifat (*trait approach*);

Pendekatan ini menekankan kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh kekuatan luar biasa dari pemimpin seperti:

- a. tak kenal lelah atau penuh energi;
- b. intuisi akut;
- c. tinjauan masa depan yang tidak sempit; dan
- d. keterampilan yang meyakinkan sangat menarik. (*irresistible persuasive skill*).

Studi *trait approach* didukung oleh perkembangan cepat eksperimen psikologis selama periode 1920-1950. Berdasarkan hasil penelitian ini, ada tiga jenis fitur pribadi seorang pemimpin, yang meliputi:

- a. Karakter fisik (*physical characteristics*)  
seperti: tinggi, penampilan, energi;
- b. Kepribadian (*personality*), dan  
Seperti: membela harga diri, berpengaruh (*dominant*), kapasitas emosional.

c. Kemampuan / kecakapan (*ability*)

seperti: kecerdasan umum (*general intelligence*), berbicara lancar (*verbal fluency*), keaslian (*originality*) dan visi sosial (*social insight*).

Properti pribadi dan keterampilan seorang pemimpin berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin. Oleh karena itu, tergantung pada pendekatan sifat (*the trait approach*), keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh fitur pribadi, tetapi juga ditentukan oleh keterampilan / keterampilan pemimpin pribadi.

3. Pendekatan perilaku (*behavior approach*);

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau dilakukan oleh para pemimpin karakteristik pribadi atau sumber otoritas yang mereka miliki. Oleh karena itu, pendekatan perilaku menggunakan referensi personel dan otoritas. Secara konseptual, kapasitas perilaku telah menjadi beberapa cara dan berbagai tingkat abstraksi. Perilaku seorang pemimpin dijelaskan dalam istilah “*pola aktivitas*”, “*peranan manajerial*” atau “*kategori perilaku*.”

Dengan menggunakan pendekatan perilaku (Wahjosumidjo, 2015), para ahli mengembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai macam klasifikasi, yaitu:

a. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Melalui pengembangan posisi deskripsi perilaku pemimpin, mereka juga mengembangkan pemisahan perilaku kepemimpinan dua dimensi, yaitu, struktur inisiasi (*initiating structure*) dan pertimbangan.

1) Struktur inisiasi.

Ini menunjukkan perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan, baik secara pribadi sebagai kelompok, serta keberadaan upaya sulit untuk menciptakan pola organisasi, saluran komunikasi dan metode dan prosedur yang telah mapan.

2) **Konsiderasi.**

Peragakan perilaku ramah, kepercayaan timbal balik, saling menghormati, menghormati, dan hubungan hangat dalam kerja sama antara para pemimpin dan anggota kelompok.

b. **Teori Empat Faktor.**

Teori kepemimpinan meliputi dimensi yang ditandai oleh beberapa karakteristik sebagai berikut:

1) **Kepemimpinan Struktural**

- a) cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak,
- b) melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf,
- c) menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi,
- d) mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan.
- e) memperkuat hubungan positif dengan pemerintah atau masyarakat setempat.

2) **Kepemimpinan Fasilitatif, dengan indikasi:**

- a) cobalah untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan,
- b) menetapkan dan memperkuat kebijakan organisasi,
- c) mendorong atau mengurangi peran pekerjaan birokrasi,

- d) berikan saran tentang masalah kerja terkait,
  - e) lakukan jadwal kegiatan, dan
  - f) membantu bekerja untuk dilakukan.
- 3) Kepemimpinan Suportif, yang mencakup:
- a) berikan dorongan dan penghargaan bagi perusahaan dari orang lain,
  - b) menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk mendekati,
  - c) percaya pada orang lain dengan perceraian tanggung jawab,
  - d) memberikan hadiah untuk masing-masing perusahaan, dan
  - e) meningkatkan moral staf.
- 4) Kepemimpinan Partisipatif, ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda:
- a) fokusnya akan menjadi beberapa masalah dengan pemikiran terbuka,
  - b) dia ingin atau bersedia meningkatkan posisi yang telah terbentuk,
  - c) cari informasi dan saran yang menentukan,
  - d) membantu pengembangan kepemimpinan posisi dan kepemimpinan yang berkembang,
  - e) bekerja secara aktif dengan individu atau kelompok, dan
  - f) melibatkan orang lain dengan tepat dalam pengambilan keputusan.
4. Pendekatan situasional (*situasional approach*).

Pendekatan ini menekankan karakteristik dari orang-orang pemimpin dan situasi, berdebat dan berusaha untuk mengukur atau memperkirakan karakteristik pribadi ini dan membantu para pemimpin dengan jalur pedoman yang berguna berdasarkan kombinasi kepribadian dan kemungkinan situasi.



Teori situasi bukan hanya hal penting untuk kompleksitas interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi juga membantu para pemimpin potensial dengan konsistensi yang konsisten untuk mengevaluasi berbagai situasi dan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang memadai sesuai dengan situasi.

### **2.2.3. Perilaku Kepemimpinan**

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Komarudin (2014) mengungkapkan bahwa kepemimpinan bertugas untuk “membuat keputusan, menetapkan sasaran, memilih dan mengembangkan personalia, mengadakan komunikasi, memberikan motivasi, dan mengawasi pelaksanaan manajemen”. Hasiban (2010) menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas kepemimpinan mencakup kegiatan-kegiatan berikut:

1. Buat keputusan
2. Kembangkan imajinasi.
3. Kembangkan loyalitas pengikutnya.
4. Praktik, inspeksi dan kontrol rencana.
5. Implementasi keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikutnya.
6. Menggunakan sumber daya manusia dan sumber lainnya.
7. Menerapkan kontrol dan perbaikan tentang kesalahan.
8. Berikan penghargaan
9. Delegasikan otoritas untuk bawahan.

Yukl Gary (2013) mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal sebagai taksonomi administratif sebagai berikut:

- a. Merencanakan dan mengorganisasi (*Planning and Organizing*)
- b. Pemecahan masalah (*Problem Solving*)
- c. Menjelaskan peran dan sasaran (*Clarifying Roles and Objectives*)
- d. Memberikan informasi (*Informing*)
- e. Memantau (*Monitoring*)
- f. Memotivasi dan memberi Inspirasi (*Motivating and Inspiring*)
- g. Berkonsultasi (*Consulting*)
- h. Mendelegasikan (*Delegating*)
- i. Memberi dukungan (*Supporting*)
- j. Mengembangkan dan membimbing (*Developing and Mentoring*)
- k. Mengelola konflik dan membangun tim (*Managing and TeamBuilding*)
- l. Membangun jaringan kerja (*Networking*)
- m. Pengakuan (*Reconizing*)
- n. Memberi imbalan (*Rewarding*)

### **2.3. Motivasi Kerja**

Setiap organisasi modern selalu menghadapi tuntutan untuk perubahan sehingga organisasi yang dimaksud memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Menurut J. Salusu (2012), yang mengutip Pemikiran Wilson (2013), menekankan pentingnya organisasi dalam dimensi integratif, relevan, holistik dan berkelanjutan. Untuk mewujudkan kondisi seperti itu, peran lingkungan sangat penting. Dalam teori atribusi (Robbins, 2013), ia

mempertahankan bahwa untuk mengidentifikasi perilaku individu atau organisasi, itu harus dicari karena penyebab lingkungan internal atau eksternal. Ada tiga faktor yang menentukan ini, yaitu, spesifisitas, konsensus dan konsistensi.

Dalam teori atribusi, lingkungan internal dan eksternal dianggap sebagai penyebab pelatihan perilaku. Perilaku yang disebabkan oleh lingkungan internal adalah perilaku yang berada di bawah kendali pribadi dari individu internal organisasi. Sementara eksternal, ini mengacu pada hasil yang berasal dari lingkungan eksternal, yaitu, bahwa individu memaksa perilaku mereka karena situasi di lingkungan eksternal. Dalam konteks organisasi modern, lingkungan eksternal dan internal diperlukan agar organisasi yang dimaksud memiliki kapasitas untuk adaptasi dan integrasi.

Djarmiko (2012) yang mengutip pemikiran Richard Osborn (2010) mengkonfirmasi pentingnya lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi. Menurut Djarmiko (2012), lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan umum (budaya, sistem politik, Sisrim ekonomi dan kompetitori) dan lingkungan khusus (pemasok, tenaga kerja, modal dan bahan baku, distributor produksi, pesaing, peraturan pemerintah. Sementara Lingkungan internal yang terdiri dari tujuan organisasi, struktur organisasi, pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, koordinasi, kepemimpinan dan budaya organisasi. Dua lingkungan memiliki peran dalam memindahkan dan mengubah organisasi menuju yang paling dinamis, adaptif, mengintegrasikan dan berkelanjutan.

Definisi motivasi menurut: Jones (2015) berpendapat bahwa motivasi terkait erat dengan cara perilaku, diperkuat, didukung, diarahkan, ditangkap dan jenis reaksi

subyektif apa yang terjadi pada organisme ketika semua ini terjadi. Mempertimbangkan bahwa, menurut motivasi Kartini Kartono (2010), itu ditafsirkan sebagai dorongan stimulasi untuk mengambil tindakan. Oleh karena itu, keberhasilan mendorong bawahan untuk mencapai produktivitas tenaga kerja melalui pemahaman motivasi yang ada di karyawan dan pemahaman tentang motivasi yang ada di luar karyawan akan sangat membantu mencapai produktivitas tenaga kerja dengan cara yang optimal.

Ulasan lain disajikan oleh Terry, yang menjelaskan bahwa "motivasi adalah keinginan yang diraih pada seseorang / individu yang mendorongnya untuk mengambil tindakan. Hasibano (2014). Definisi motivasi yang disajikan oleh Terry lebih internal, karena faktor penggeraknya muncul Dari dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk mengambil tindakan. Faktor mengemudi dapat menjadi kebutuhan, keinginan, keinginan yang ada pada manusia. Sementara itu, Sondang P. Siagian (2014) ingin dengan jujur bekerja untuk kebaikan untuk mencapai tujuan ". Definisi yang diberikan oleh Siagian lebih eksternal karena stimulus yang muncul pada seseorang dirangsang oleh faktor-faktor eksternal, tidak murni dari dalam atau kegembiraan pekerjaan pada karyawan, satu agar bekerja dengan semua upaya mereka. "(Hasiban, 2014).

Motivasi yang berasal dari dalam seseorang atau alasan memiliki dua elemen (Moenir, 2012). Elemen push-in-mirip pertama yang harus dilakukan, elemen kedua adalah tujuan atau tujuan (hadiah di sini juga dapat diartikan sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh tindakan. Dua elemen dalam motif ini yang membuat seseorang ingin melakukan kegiatan dan pada saat yang sama mencapai apa yang diinginkan

melalui aktivitas. Dan kedua elemen ini tidak dapat dipisahkan, Karen A jika tidak ada elemen, suatu kegiatan tidak akan muncul. Sementara motivasi yang berasal dari luar negeri adalah stimulus dari luar dalam bentuk benda atau bukan objek yang dapat mendorong stimulus kepada orang-orang untuk memiliki, menikmati, mendominasi atau mencapai objek atau bukan benda-benda ini (Moenir, 2012).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang keluar dari diri Anda memiliki persamaan, yaitu, keberadaan suatu tujuan atau hadiah yang harus dicapai oleh seseorang yang melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang akan dicapai pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang bersifat fisik dan non-fisik. Jika kebutuhan ini dapat dipenuhi, motivasi pekerjaan pada seseorang akan meningkat. Sedangkan perbedaan antara motivasi yang berasal dari seseorang dengan motivasi yang ada di luar adalah perasaan kepuasan yang dimiliki oleh seorang karyawan.

Perasaan kepuasan seseorang yang merupakan motivasi internal dapat berasal dari pekerjaan yang menantang, tanggung jawab yang harus dilakukan, prestasi pribadi, pengakuan atas atasan dan harapan akan kemajuan ras. Sedangkan motivasi yang berada di luar orang yang membuat orang bekerja sesuai dengan tujuan organisasi adalah adanya rangsangan eksternal yang dapat berupa benda atau bukan objek.

Definisi yang diangkat di atas menunjukkan perbedaan, tetapi bahkan dalam konteks motivasi. Semua perbedaan ini ada hubungannya dengan istilah "motivasi" dan "motivator" dalam konsep motivasi itu sendiri. Menurut Onong, alasannya adalah stimulus yang muncul dari dalam. Inilah yang diungkapkan sebagai berikut:

Istilah "motif atau dalam motif bahasa Inggris berasal dari kata-kata pergerakan asal dalam kata-kata latin *movere*, yang berarti bergerak. Jadi alasannya adalah kekuatan yang mencakup dorongan hati, alasan dan disposisi yang muncul dari dalam seseorang yang melakukan sesuatu. (Effendy, 2014).

Dari makna sebelumnya, alasannya adalah internal dalam motivasi, karena stimulus atau kekuatan muncul dari dalam diri seseorang, tanpa stimulan atau insentif. Motif internal adalah kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan, yang dipengaruhi oleh beberapa hal, termasuk pendidikan, pengalaman dan karakteristik pribadi yang dimiliki seseorang. Dalam organisasi formal, keberadaan alasan untuk alasan-alasan di dalam karyawan memiliki konsekuensi bagi kepemimpinan untuk mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja mereka, bahkan melalui penyediaan hadiah dan menyediakan berbagai fasilitas pekerjaan dan infrastruktur. Mereka setuju dengan karyawan. Stimulasi eksternal atau motivator diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mengenai motivator, Koontz dan Doncnell menjelaskan: Motivator adalah hal-hal yang merangsang seseorang untuk mencapainya. Jika motivasi mencerminkan keinginan, maka motivator adalah hadiah atau insentif yang diidentifikasi, yang meningkatkan kebutuhan untuk memenuhi keinginan-keinginan ini. (Koontz, 2014).

Oleh karena itu, motivator adalah penampilan yang luas dalam motivasi satu, karena faktor penggerak keluar dari seseorang. Sebagai suatu kondisi yang berada di luar seseorang, maka itu terkait dengan insentif dan kondisi kerja yang merupakan ectye, seperti jaminan kerja, negara bagian, peraturan organisasi, pengawasan, hubungan pribadi antara karyawan dan hubungan antara para pemimpin dan

bawahan. Untuk menumbuhkan motivasi kerja positif dalam karyawan, tergantung pada gagasan Herzberg, seorang pemimpin harus memperhatikan faktor motivator sebagai berikut (Manullang, 2012):

a. *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)

Untuk bawahan untuk berhasil dalam melaksanakan pekerjaan mereka, kepemimpinan harus memberikan peluang bagi bawahan untuk mencapai hasil. Kepemimpinan juga harus mendorong bawahan sehingga bawahan dapat melakukan sesuatu yang mereka anggap tidak didominasi. Jika kita berhasil melakukan ini, kepemimpinan harus menyatakan kesuksesan kita.

b. *Recognition* (pengakuan)

Pengakuan kepemimpinan keberhasilan subordinat melakukan pekerjaan. Pengakuan ini dapat dilakukan melalui beberapa cara, misalnya, menyatakan keberhasilannya secara langsung di tempat kerja, memberikan surat hadiah, hadiah dalam bentuk uang tunai, medali, promosi atau promosi.

c. *The Work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Pemimpin membuat upaya nyata dan meyakinkan, sehingga bawahan memahami pentingnya pekerjaan yang dia lakukan. Untuk alasan ini, harus dihindari dengan kebosanan yang dapat muncul di tempat kerja dan penempatan karyawan yang setuju dengan bidangnya.

d. *Responsibilities* (tanggung jawab)

Untuk mempromosikan sikap tanggung jawab bawahan, kepemimpinan harus menghindari pengawasan ketat, dengan memberikan peluang bagi bawahan untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan yang memungkinkan dan

mempromosikan partisipasi. Penerapan partisipasi akan menyebabkan bawahan untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan implementasi pekerjaan.

e. *Advancement* (pengembangan)

Pengembangan bisa menjadi motivator yang kuat untuk bawahan. Kepemimpinan dapat mulai memberi subordinat pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Jika ini telah dilakukan, kepemimpinan dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk meningkatkan rentang mereka atau membantu pendidikan dan pelatihan.

Lima faktor eksternal untuk memotivasi karyawan harus menarik perhatian pada birokrasi yang merupakan tata kelola yang baik. Kelima faktor ini mendasari pikiran program mengejek dalam organisasi. Oleh karena itu, pendapat Manulang harus diadaptasi oleh birokrasi pemerintah untuk dapat menerapkan program motivasi secara konsisten, karena pemberian peluang, adalah muara untuk munculnya semangat yang berpartisipasi. Pengakuan negara dapat meningkatkan kepercayaan diri. Pekerjaan variabel dalam kondisi tertentu akan menjadi stimulan kerja. Latihan disiplin dan kontrol diri adalah manifestasi, dan kepercayaan pemimpin untuk pria yang sangat strategis harus memompa Roh. Akhirnya, pengembangan diri adalah puncak yang dapat meningkatkan kehendak karyawan untuk mencapai.

Dari hal di atas, kita dapat melihat bahwa setiap orang memiliki keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*), jamur tertentu mengharapkan kepuasan kerja. Kebutuhan puas dengan pekerjaan adalah (Hasibuan, 2010):

a. Kebutuhan Fisik dan Keamanan



Ini perlu mengacu pada kepuasan kebutuhan fisik atau biologis, seperti makan, minum, penginapan, dan lain-lain. Selain kebutuhan keamanan untuk menikmatinya. Dalam organisasi birokrasi, seorang karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik dengan gaji dan pendapatan lainnya yang diperoleh dalam bentuk manfaat, fasilitas, dll. Gaji yang merupakan hadiah dari hasil pekerjaan Anda dapat menyebabkan rasa aman dan juga bisa menjadi jaminan usia tua bagi karyawan dalam bentuk pensiun.

b. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang puas untuk mendapatkan pengakuan negara, dan dihormati dalam hubungan sosial, diterima dan dihormati. Ini penting karena manusia saling bergantung. Posisi karyawan di organisasi birokrasi di Indonesia masih sangat diminati. Ini karena masyarakat terus pergi ke pejabat publik memiliki posisi yang lebih tinggi dan lebih dihormati daripada karyawan dalam organisasi swasta. Karena itu, seseorang yang dapat memasuki lingkungan kerja birokrasi terasa lebih status sosial dan puas dengan hasil pekerjaan mereka.

c. Kebutuhan Egoistik

Kebutuhan diri mereka adalah kebutuhan kepuasan terkait dengan kebebasan orang untuk melakukan sesuatu dalam diri mereka sendiri dan puas karena mereka berhasil menyelesaikannya. Salah satu motif karyawan di tempat kerja diperoleh kepuasan kerja dalam organisasi. Seorang karyawan akan merasa lebih dihargai jika dia mendapat tanggung jawab yang lebih besar dan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan pengalamannya. Pengakuan

keberhasilan pekerjaan seseorang kadang-kadang mengalahkan imbalan dalam bentuk uang atau benda.

Menurut Senge (2010) dalam bukunya berjudul *The Fifth Discipline* Tiga peran utama ini yang harus dilakukan oleh para pemimpin tim, yaitu: peran desainer, hamba dan guru. Peran perancang dimaksudkan untuk tugas para pemimpin untuk menjelaskan secara rinci, yang memungkinkan tim untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dan memberikan peluang bagi anggota untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka sendiri. Senge menyatakan bahwa sangat sulit bagi para pemimpin untuk berpikir itu adalah desainer karena perancang menerima perhatian yang relatif kecil, yang bertentangan dengan gagasan seorang pemimpin. Oleh karena itu, layanan ini ditafsirkan sebagai pemimpin layanan tim, dan guru mewakili pandangan tentang keunggulan pentingnya pembelajaran berkelanjutan. Bahkan, pemikiran sistem yang membentuk pembelajaran tim adalah disiplin kelima yang ditujukan oleh Senge.

Seorang pemimpin harus benar-benar mengetahui mentalitas, kesetiaan dan kredibilitas orang yang akan diberi kematian otoritas, serta kapasitasnya. Persiapan delegasi ini diperlukan sehingga ketika pemimpin tidak ada, atmosfer dan kelanjutan pekerjaan dapat bekerja dengan baik. Secara umum, tugas tugas dan wewenang diberikan kepada personel tertentu, yaitu, staf siap untuk menggantikan para pemimpin yang telah mendekati pensiun.

Perjanjian spesifik dengan Hasibuan (2010) dalam buku Anwar (2013) mengatakan bahwa: Teori motivasi memiliki motif sub-variabel, yaitu, harapan dan insentif, artinya:

1. Motif adalah hasrat yang merangsang keinginan dan melakukan kehendak energi untuk bekerja dengan seseorang. Setiap alasan memiliki tujuan tertentu untuk dicapai.
2. Harapan (*expectancy*) adalah kesempatan yang diberikan untuk terjadi karena perilaku untuk mencapai tujuan.
3. Insentif (*incentive*) yaitu, memotivasi (*stimulan*) subordinasi dengan memberikan hadiah (*imbalan*) kepada mereka yang unggul atas pencapaian standar.

Dengan semangat demikian dari bawahan itu akan meningkat karena pada umumnya manusia dengan senang hati menerima denda.

Pelajari berbagai teori dan deskripsi di atas ditemukan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong antusiasme dalam dan dari dirinya sendiri baik dalam bentuk hadiah dan dalam hukuman, sehingga para peneliti menggunakan variabel motivasi untuk dari:

1. Motivasi kekuatan adalah stimulus untuk mempengaruhi orang dan situasi lingkungan (*pelanggan*)
2. Motivasi afiliasi adalah stimulus untuk terhubung dengan orang-orang secara sosial.
3. Motivasi persaingan adalah impuls untuk mencapai pekerjaan kerja dengan kualitas pekerjaan.
4. Hadiah motivasi adalah dorongan kerja untuk mendapatkan hadiah tertentu.
5. Motivasi hukuman adalah kebutuhan untuk bekerja karena keberadaan peraturan yang berisi sanksi.

## 2.4. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi: Budaya terkenal sebagai konsep yang sulit dirumuskan. Krober & Kluckhohn di Nicholson (2012) mengidentifikasi 164 definisi budaya yang berbeda. Sementara Hofstede (2013) mendefinisikan budaya sebagai "pemrograman mental kolektif" orang-orang di lingkungan.

William M. Mercer (Dessler 2011) merumuskan budaya organisasi seperti: ekspresi kombinasi pengaruh keyakinan dasar organisasi, nilai-nilai ekspektasi dan pola tindakan tertentu. Menurut Goldstein (2012), budaya organisasi adalah semua pola perilaku dan karakteristik pola pemikiran seorang karyawan organisasi, kepercayaan, layanan, perilaku dan tindakan karyawan.

Dan menurut Egan (2014), perilaku kepemimpinan termasuk dalam budaya organisasi, salah satu elemen budaya organisasi adalah kinerja karyawan terkemuka, dianggap penting dalam Organisasi Simmons (2011). Untuk menjelaskan mekanisme yang mengintegrasikan orang dalam suatu organisasi, Ouchi dan Price (2013) menggunakan istilah filosofi organisasi yang sama dengan budaya organisasi. Griffin & Ebert (2014) di Nimran (2012) menyebutkan budaya organisasi sebagai pengalaman, sejarah, kepercayaan dan norma-norma umum yang menjadi ciri organisasi.

Dari semua definisi sebelumnya, yang terkenal secara umum dapat ditentukan bahwa budaya terkait dengan makna timbal balik, nilai, sikap dan keyakinan. (Nicholson, 2012). Dapat dikatakan bahwa jantung suatu organisasi adalah sikap, kepercayaan, kebiasaan, dan harapan dari semua anggota organisasi masing-masing

mulai dari pemimpin hingga garis depan (Juechter, 2013), sehingga tidak ada kegiatan yang dapat melarikan diri dari budaya ( Hofstede, 2014).

Jika kita mengatakan bahwa suatu kelompok, organisasi atau negara memiliki karakteristik budaya tertentu, tidak berarti bahwa semua kelompok, organisasi atau negara memiliki budaya yang seragam. Orang-orang dalam budaya tidak memiliki semua pengaturan yang identik sehubungan dengan artefak, standar, nilai-nilai dan asumsi. Menurut Trompenarars (2015), dalam setiap budaya ada sisi yang menyebar. Propagasi ini memiliki pola di sekitar rata-rata, sehingga variasi di sekitar standar terlihat sebagai distribusi normal.

#### **2.4.1 Tingkatan Budaya**

Ketika mempelajari budaya organisasi, itu dapat dikelompokkan ke dalam empat pendekatan oleh Robert & Hunt, (2014), yaitu, beberapa akademisi melihatnya sebagai asumsi, kepercayaan diri dan nilai-nilai bersama dalam organisasi dan kelompok kerja. Grup kedua tertarik pada mitos, cerita, dan bahasa sebagai manifestasi budaya. Perspektif ketiga melihat prosedur dan upacara sebagai manifestasi budaya. Dan kelompok keempat mempelajari interaksi antara anggota dan simbol, sementara Schein in Hatch (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi ditemukan pada tiga tingkatan, yaitu:

1. Artefak, di mana budaya tidak terlihat, tetapi seringkali tidak dapat ditafsirkan, misalnya, lingkungan fisik organisasi, teknologi, cara berpakaian, dll. Analisis pada level ini cukup rumit karena mudah diperoleh, tetapi sulit untuk ditafsirkan.
2. Nilai, yang memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artefak. Nilai ini sulit untuk diamati secara langsung, oleh karena itu, harus sering

menyimpulkan melalui wawancara dengan anggota organisasi utama atau menganalisis konten artefak sebagai dokumen.

3. Asumsi dasar adalah bagian penting dari budaya organisasi. Asumsi ini adalah reaksi yang dipelajari yang dimulai sebagai nilai yang kompatibel. Jika asumsi dengan nilai terletak pada apakah nilai-nilai masih diperdebatkan dan diterima, karena mereka atau tidak.

Mengacu pada tingkat asumsi dasar sebelumnya, Schein memberikan beberapa asumsi dasar yang membentuk budaya organisasi. Asumsi dasar ini dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi budaya suatu organisasi, karena asumsi menunjukkan kepada anggota apa yang dapat dipercaya dan karena apa yang mereka pahami, pikirkan dan nuansa (menetas, 2012).

#### **2.4.2 Dimensi Asumsi Dasar**

Dimensi asumsi dasar Organisasi (Hatch, 2012) meliputi:

- a. Berkaitan dengan lingkungan.

Aspek ini mengamati asumsi yang lebih mendasar tentang hubungan manusia dengan alam dan lingkungan. Ini dapat dievaluasi dengan bagaimana anggota Kunci Organisasi melihat hubungan. Ada 3 dimensi aspek ini, yaitu: bagaimana mereka melihat peran organisasi di masyarakat di mana Anda dapat melihat jenis produk yang diproduksi atau cara yang disediakan oleh layanan yang disediakan, atau di mana pasar utama atau segmentasi diarahkan kepada klien.

Apa visi lingkungan Anda yang relevan dengan organisasi, baik itu lingkungan ekonomi, politik, teknologi, sosiokultural atau lainnya. Bagaimana

pendapat Anda tentang posisi mengatur lingkungan Anda, jika organisasi mendominasi atau didominasi, atau seimbang dengan lingkungan.

b. Hakekat kegiatan manusia

Aspek ini mengacu pada pendapat semua anggota organisasi pada hal-hal yang benar yang harus dilakukan oleh manusia untuk asumsi kenyataan, lingkungan dan sifat manusia sebelumnya, apakah itu aktif, pasif, pengembangan pribadi. Apa yang dipahami oleh pekerjaan dan apa yang dimaksud bermain. Dimensi utama dari aspek ini adalah sikap mental manusia terhadap lingkungan, yaitu, baik proaktif, reaktif atau harmoni.

c. Hakekat realitas dan kebenaran.

Aspek ini mengacu pada pendapat anggota organisasi pada aturan linguistik dan perilaku yang menentukan real apa dan yang bukan, yaitu fakta, bagaimana kebenaran akhirnya ditentukan, dan jika kebenaran diungkapkan atau ditemukan.

Ada kriteria 4 dimensi:

- a) Realitas fisik terkait dengan masalah kriteria atau fakta objektif.
- b) Realitas Sosial yang menyangkut konsensus pendapat, kebiasaan, dogma dan prinsip.
- c) Realitas subyektif yang mempertanyakan pengalaman subyektif pendapat, tren dan selera pribadi.
- d) Kriteria Kebenaran, yang berarti bagaimana kebenaran harus ditentukan, baik oleh tradisi, dogma, moral atau agama, pendapat dari proses yang bijak atau resmi, legal, revolusi konflik, pengujian atau bukti ilmiah.

d. Hakekat waktu.

Aspek ini terkait dengan visi anggota organisasi dari orientasi waktu dasar, ada 2 aspek, yaitu:

- a) Mendekati alamat relatif terhadap masa lalu, sekarang dan masa depan.
- b) Jika ukuran waktu yang relevan yang diterapkan dalam organisasi menggunakan unit kedua, menit, jam, dll.
- e. Hakekat sifat manusia

Aspek ini mengacu pada pendapat semua anggota organisasi tentang apa yang dipahami oleh manusia dan atribut yang dianggap intrinsik atau puncak ada 2 dimensi aspek ini:

- a) Tentang sifat kemanusiaan adalah apakah manusia pada dasarnya baik, buruk atau netral.
- b) Berkenaan dengan perubahan sifat-sifat ini, yaitu, jika sifat manusia tetap (tidak dapat berubah) atau dapat diubah dan disempurnakan.
- f. Hakekat hubungan antar manusia

Aspek ini mengacu pada visi manusia tentang apa yang dipandang sebagai cara yang benar bagi manusia untuk saling berhubungan, mendistribusikan kekuasaan atau cinta. Jika kehidupan ini kooperatif atau kompetitif, individualistis, kolaboratif atau komunal. Ada 2 dimensi dalam aspek ini:

- a) Struktur hubungan manusia yang memiliki likuidasi alternatif, jaminan atau individualitas.
- b) Struktur hubungan organisasi yang memiliki variasi otokrasi, paternalisme, konsultasi, partisipasi, delegasi, kolega.
- g. *Homogeneity vs Diversity*



Jika grup yang baik berada dalam jumlah yang homogen atau berbeda, dan jika orang dalam kelompok didukung untuk berinovasi.

### **2.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi tidak, tetapi harus diciptakan, dipertahankan dan diperkuat, bahkan berubah untuk setuju dengan tuntutan internal dan eksternal organisasi. Isi budaya organisasi terutama berasal dari tiga sumber (Baron & Greenberg 2010):

- 1) Pendiri organisasi. Pendiri sering disebut memiliki kepribadian yang dinamis, nilai yang kuat dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi seharusnya. Pendiri memiliki peran kunci dalam menarik karyawan. Sikap dan nilainya siap dikirim ke karyawan baru. Akibatnya, pandangan mereka diterima oleh karyawan organisasi. Dan tinggal di seluruh pendiri ada di organisasi, atau bahkan setelah pendiri meninggalkan organisasi.
- 2) Pengalaman Organisasi di depan lingkungan eksternal. Penghargaan organisasi untuk tindakan tertentu, kebijakan, produk-produknya, mengarah pada pengembangan berbagai sikap dan nilai-nilai.
- 3) Karyawan, hubungan kerja. Karyawan membawa harapan, nilai, sikap mereka terhadap organisasi. Hubungan tenaga kerja mencerminkan aktivitas utama organisasi yang membentuk sikap dan nilai-nilai. Oleh karena itu, budaya organisasi sering terbentuk dibentuk oleh pengaruh orang yang membangun organisasi, oleh lingkungan eksternal di mana organisasi beroperasi, dan oleh karyawan dan esensi organisasi.

Budaya menyiratkan dimensi tertentu atau karakteristik Robbin (2014) untuk menyajikan sepuluh karakteristik yang dicampur dan dicocokkan akan mengambil

esensi budaya organisasi sebagai karakteristik utama dari perbedaan budaya organisasi, yaitu:

- 1) Kepemilikan individu. Tingkat kewajiban, kebebasan dan undepertphone yang dimiliki oleh individu;
- 2) Toleransi terhadap tindakan risiko. Sejauh mana karyawan direkomendasikan untuk bertindak agresif, dengan cara yang inovatif dan memikul risiko;
- 3) Alamat. Sejauh mana organisasi jelas menciptakan tujuan dan ekspektasi kinerja;
- 4) Integrasi. Sejauh mana unit organisasi didorong untuk bekerja secara terkoordinasi;
- 5) Dukungan manajemen. Sejauh mana para pemimpin menyediakan komunikasi kelas, bantuan dan dukungan untuk bawahan mereka;
- 6) Kontrol. Jumlah peraturan dan pengawasan digunakan secara langsung untuk memantau dan mengendalikan perilaku karyawan;
- 7) Identitas. Sejauh mana karyawan diidentifikasi secara keseluruhan dengan organisasi mereka daripada kelompok kerja tertentu atau lulusan pengalaman profesional lainnya;
- 8) Hadiah Sistem. Sejauh mana penugasan hadiah (misalnya, gaji meningkat, promosi) didasarkan pada kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari zaman kuno, sikap cinta, dll;
- 9) Toleransi terhadap konflik. Sejauh mana karyawan didorong untuk secara terbuka mengekspresikan konflik dan kritik;

10) Komunikasi. Langkah – Pola Komunikasi. Sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hmarki otoritas formal.

Dari berbagai teori dan deskripsi ditemukan bahwa peneliti akan menggunakan variabel dimensi asumsi dasar sebagai instrumen pengukuran, yang ditetapkan oleh Schein (2010). Dimensi asumsi dasar menunjukkan kepada anggota apa yang dipercaya sebagai kenyataan dan, oleh karena itu, mempengaruhi apa yang mereka pahami, berpikir dan rasakan.

Sebagian besar penelitian mengenai perilaku para pemimpin yang berorientasi tugas dan hubungan dengan bawahan, dengan tujuan melihat bagaimana perilaku ini dikaitkan dengan kriteria efektivitas kepemimpinan, seperti kepuasan dan kinerja subordinasi. Berbagai taksonomi perilaku telah digunakan sebagai alat deskriptif untuk efektivitas manajemen.

Sebagai umpan balik masalah yang berorientasi pada tugas, organisasi harus menyelesaikan masalah integrasi internal, termasuk kriteria untuk menentukan keanggotaan organisasi, dasar untuk menentukan keadaan bahasa dalam penjelasan peristiwa dan simbol sebagai fungsi penting dari budaya.

Keberhasilan seorang pemimpin pada abad ke-21 ditentukan oleh kemampuan untuk menjadi sesuai dengan tuntutan perubahan dan memperkuat budaya yang mendukung tujuan organisasi (Hatch, 2012), jika dapat dibuat, dapat dibuat, dapat dibuat, dapat dibuat, dapat dibuat, dapat dibuat. , Menentukan bahwa kinerja tenaga kerja karyawan akan meningkat dan dapat mempengaruhi perkembangan karir karyawan pada akhirnya, akan sangat menentukan kinerja organisasi.

## **2.5. Iklim Sekolah**

### **2.5.1. Pengertian**

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan iklim sekolah. Definisi iklim sekolah tidak luput dari pemahaman iklim itu sendiri. Iklim menurut hari ini dan Malkell (2012) di Hadiyanto (2014) adalah kualitas lingkungan yang terus-menerus mengalami guru, mempengaruhi perilaku dan didasarkan pada persepsi kolektif tentang perilaku mereka.

Hoy dan Malkell di Hadiyanto (2014) menyatakan bahwa iklim sekolah adalah produk akhir dari interaksi antara kelompok siswa di sekolah, guru dan karyawan administrator yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara dimensi individu (sekolah) dengan dimensi individu

Hampir sejalan dengan pendapat di atas, pendapat Sergiovanni dan Startt (2013) di Hadiyanto (2014) menyatakan bahwa iklim sekolah adalah karakteristik dari yang ada, yang menggambarkan karakteristik psikologis sekolah tertentu, yang membedakan sekolah sekolah lain. , Mempengaruhi perilaku guru dan siswa dan merupakan perasaan psikologis yang dimiliki guru dan siswa di sekolah-sekolah tertentu.

Sulistiyani dan Rosidah (2013) menunjukkan iklim organisasi, yaitu, lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Semua organisasi yang memiliki iklim manusia dan partisipatif menerima dan membutuhkan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda dengan iklim otokratis. Jika iklim organisasi terbuka merangsang karyawan untuk

mengekspresikan kepentingan dan ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani secara positif dan konstruktif. Namun, pembukaan iklim hanya dibuat jika karyawan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan mempercayai keadilan saham dan keputusan manajemen.

Effendi (2012) di Arif Jauhari (2015) menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah adalah persepsi guru dan personel sekolah lainnya tentang struktur pekerjaan sekolah, kepemimpinan, manajemen, pengawasan dan faktor lingkungan sosial lainnya yang tampaknya memiliki sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi kerja. Selain itu, dijelaskan bahwa persepsi berdampak pada moral pekerjaan atau moral guru dan anggota sekolah lainnya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas proses belajar mengajar.

Beberapa pertahanan pada iklim sekolah seperti yang dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah adalah suatu kondisi, di mana keadaan sekolah dan lingkungannya sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar dan belajar.

### **2.5.2. Dimensi dan Skala Iklim Sekolah**

Dimensi iklim sekolah dikembangkan berdasarkan dimensi umum yang disampaikan oleh Moos dan Arter di Hadiyanto (2014), yaitu, dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan peningkatan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

#### **1) Dimensi Hubungan**

Dimensi hubungan mengukur sejauh mana staf partisipasi di sekolah, seperti direktur, guru, dukungan dan bantuan, dan sejauh mana mereka dapat mengekspresikan keterampilan mereka secara bebas dan terbuka.

Moos mengatakan bahwa dimensi ini termasuk aspek-aspek afektif dari interaksi antara guru dan guru, dan di antara guru dan personel sekolah lainnya dengan kepala sekolah. Skala yang termasuk dalam dimensi ini mencakup dukungan untuk siswa, afiliasi, retak, keintiman, kedekatan dan partisipasi.

Dimensi pertumbuhan pribadi juga disebut dimensi yang berorientasi pada tujuan, membahas tujuan utama sekolah untuk mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Timbangan iklim sekolah yang dapat diselesaikan dalam dimensi ini, termasuk kepentingan profesional, hambatan, kepercayaan, standar prestasi dan orientasi tugas.

## 2) Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem

Dimensi ini menganalisis sejauh mana iklim sekolah mendukung ekspektasi, meningkatkan kontrol dan menanggapi perubahan. Timbangan iklim sekolah yang termasuk dalam dimensi ini termasuk kebebasan personel, partisipasi dalam pengambilan keputusan, inovasi, tekanan kerja, kejelasan dan pengawasan.

## 3) Dimensi Lingkungan Fisik

Dimensi ini menganalisis sejauh mana lingkungan fisik, seperti fasilitas sekolah, dapat mendukung harapan tugas. Skala skala yang termasuk dalam dimensi ini adalah apakah itu integritas sumber dan kenyamanan lingkungan.

Studi tentang hubungan antara iklim lembaga kerja dan perilaku seseorang telah dimulai sejak 1935, termasuk oleh Lewin, Fisher, yang dapat dipahami bahwa

lingkungan (sekolah) dapat menyebabkan perubahan perilaku anak dan guru yang pada gilirannya juga akan melakukannya. Ini mempengaruhi kinerja tenaga kerja atau kinerjanya.

### **2.5.3. Jenis-Jenis Iklim Sekolah**

Iklim sekolah dengan iklim sekolah lainnya bervariasi. Banyak faktor menentukan perbedaan di masing-masing iklim sekolah, dan keseluruhan dianggap sebagai kepribadian atau iklim sekolah. Halpin dan Don B. Croft di Burhanuddin (2010), mengatakan iklim iklim organisasi sekolah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

#### 1) Iklim Terbuka

Itu adalah suasana yang menggambarkan organisasi sekolah yang penuh dengan antusiasme dan kekuatan hidup, memberikan kepuasan kepada anggota kelompok untuk memenuhi kebutuhan mereka. Tindakan pemimpin saat ini dan harmonis, baik dari kelompok maupun kepemimpinan. Anggota kelompok dengan mudah mendapatkan kepuasan kerja karena mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik, sementara kebutuhan pribadi terpenuhi. Karakteristik iklim organisasi sekolah adalah keberadaan perilaku semua orang.

#### 2) Iklim Bebas

Jelaskan suasana organisasi sekolah, di mana tindakan kepemimpinan benar-benar muncul dalam kelompok. Pemimpin membuat pengawasan ringan, semangat kerja pertama hanya muncul untuk mematuhi kepuasan pribadi. Sementara kepuasan kerja muncul, itu hanya level kecil. Kepuasan kerja yang ditakdirkan di sini adalah kepuasan yang diangkat karena kegiatan tertentu dapat diselesaikan.

### 3) Iklim Terkontrol

Ditandai dengan "impersonal" dan sangat prihatin dengan tugas, sementara kebutuhan anggota organisasi sekolah tidak dipertimbangkan. Dan keberadaan anggota kelompok itu sendiri, akhirnya, memperhatikan tugas-tugas yang ditetapkan oleh pemimpin, sementara perhatian yang ditujukan untuk kebutuhan pribadi relatif kecil. Semangat kerja kelompok sebenarnya tinggi, tetapi mencerminkan pengorbanan aspek-aspek kebutuhan manusia. Karakteristik khas iklim ini adalah keberadaan penyimpangan perilaku karena kelompok itu hanya mengacu pada tugas.

### 4) Iklim yang Familier

Ini adalah iklim yang terlalu manusiawi dan tidak terkendali. Anggota hanya bersaing untuk memenuhi tuntutan pribadi mereka, tetapi tidak dianggap sangat sedikit perhatian pada penyelesaian tugas dan kontrol sosial yang ada. Sejalan dengan itu, kelompok kerja kelompok tidak terlalu tinggi, karena kelompok itu mendapat sedikit kepuasan di akhir tugas.

### 5) Iklim Keayahan

Organisasi sekolah ditandai dengan penekanan pada munculnya kegiatan kepemimpinan anggota organisasi. Direktur umumnya mencoba untuk menekan atau tidak menghargai keberadaan inisiatif yang muncul dari orang-orang yang memimpin. Keterampilan yang dimiliki oleh Grup tidak diintensifikasi untuk melengkapi kapasitas kerja Direktur. Sejalan dengan banyak tindakan kepemimpinan dieksekusi. Dalam iklim seperti itu, sedikit kepuasan yang diperoleh bawahan, keduanya terkait dengan kebutuhan tenaga kerja dan pribadi. Sehingga semangat kerja kelompok organisasi sekolah juga rendah.



## 6) Iklim Tertutup

Anggota biasanya acuh tak acuh atau tidak tahu. Organisasi tidak maju, semangat kerja kelompok rendah, karena anggota juga tidak mematuhi tuntutan pribadi, tetapi juga tidak bisa mendapatkan kepuasan pekerjaan mereka. Perilaku anggota dalam iklim organisasi seperti itu juga tidak alami, dalam arti realitas organisasi, seperti mundur.

Setelah menganalisis beberapa karakteristik masing-masing jenis iklim organisasi sekolah sebelumnya, penulis dapat menyimpulkan bahwa iklim tunai sebenarnya dalam iklim terbuka organisasi.

## 2.6. Kinerja

Kinerja karyawan (*job performance*) mencakup serangkaian hasil yang tidak lebih dari manifestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang umumnya digunakan sebagai dasar untuk evaluasi pekerjaan atau organisasi kerja. Kinerja adalah tindakan atau implementasi pekerjaan yang dapat diukur (Seimour, di Susiati Swastodan, 2011).

Dharma (2015) di Susiati (2011) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dilakukan atau produk / layanan yang diproduksi atau diberikan oleh seseorang kepada sekelompok orang. Sedangkan, menurut Stoner (2011), ia mendefinisikan kinerja sebagai jumlah dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Selain itu, menurut Mitchel dan Larson (2013) di Susiati (2011), bahwa kinerja menunjukkan hasil perilaku yang dievaluasi oleh beberapa kriteria atau standar kualitas. Oleh karena itu, kinerja dua dimensi baik atau buruk, yang berarti

bahwa jika perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan aturan atau kriteria yang telah distandarisasi oleh organisasi, kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut bagus. Jika sebaliknya berarti kinerja yang buruk.

Kinerja adalah perilaku yang diungkapkan oleh individu atau kelompok yang sesuai dengan Siagian (2015) dikatakan bahwa, dalam hal kepercayaan, kepribadian seseorang sering muncul dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan bagaimana bertindak. Beberapa hal mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasi yang tercermin dalam perilaku mereka, yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerjanya.

Dari batasan-batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

### **2.6.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja yang berbeda antara karyawan satu dengan karyawan yang lain secara garis besar menurut Marat (2012) dalam Susiati (2011) dipengaruhi oleh dua hal yaitu: a) faktor individu, dan b) faktor situasi. Dijelaskan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan tersebut berbeda karena adanya faktor-faktor individu yang berbeda seperti misalnya adanya perbedaan kemampuan fisik, motivasi dan faktor-faktor individual lainnya.

Faktor-faktor situasi juga mempengaruhi tingkat kinerja yang dicapai oleh seseorang, situasi dukungan, misalnya, suatu kondisi fasilitas bisnis yang baik, ruang yang tenang, pengakuan atas pendapat lain dari rekan kerja, pemimpin yang memahami kebutuhan karyawan dan non-otoriter tetapi demokratis. Sistem kerja

dukungan tidak diragukan lagi akan mendorong pencapaian hasil tinggi alih-alih kondisi kerja yang tidak mendukung di mana ada pemimpin pekerjaan otoriter, layanan yang tidak memuaskan, tekanan pada fungsi tidak diragukan lagi akan mengarah pada kinerja karyawan yang rendah.

Hal yang sama menurut Siagian (2015) bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang memiliki resistensi tinggi yang pada gilirannya tercermin dalam emosi yang bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dan sebaliknya. Selain itu, kinerja individu juga terkait dengan kemampuan untuk memiliki individu untuk berperan dalam organisasi.

#### **2.6.2. Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Mitchell dan Larson (2013) dalam Susiati (2011) kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara antara lain:

- a. Kinerja dapat menunjukkan perilaku yang sama yang bertahan sepanjang waktu.
- b. Kinerja dapat menunjukkan perilaku yang berbeda yang ditunjukkan oleh tingkat konseptualisasi yang tinggi.
- c. Kinerja dapat menunjukkan akuisisi (hasil) yang tidak terkait erat dengan tindakan tertentu.
- d. Kinerja dapat didefinisikan secara umum yang menunjukkan sifat global alih-alih perilaku tertentu.
- e. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil perilaku kelompok dari perilaku individu.

Kinerja Menurut López (di Swasto, 2011 dan Susiati 2011), diukur dalam berbagai ukuran kerja umum yang diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku

mendasar yang meliputi: jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, perencanaan, dan kerja. bidang organisasi.

Menurut Dharma (2010) di Susiati (2011) Bagaimana mengukur kinerja karyawan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu:

- a. Kuantitas, yang merupakan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- b. Kualitas, yaitu, kualitas yang harus diproduksi (bagus atau tidak).
- c. Akurasi atau kesesuaian waktu, yang sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Hasil kerja dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Perbedaan antara hasil intrinsik dan hasil ekstrinsik penting untuk memahami reaksi karyawan untuk pekerjaan mereka. Secara umum, hasil intrinsik adalah objek atau peristiwa yang timbul dari upaya karyawan mereka sendiri dan tidak memerlukan partisipasi orang lain. Lebih sederhana, itu adalah hasil yang jelas terkait dengan tindakan yang diambil oleh karyawan (Brief dan Aldag, 2012, di Susiati 2011), jenis hasil ini dianggap khas, yang hanya ada dalam pekerjaan profesional dan teknis, tetapi pada dasarnya semua pekerjaan bisa sebab. Hasil intrinsik, yang melibatkan perasaan tanggung jawab, tantangan dan pengakuan dan merupakan hasil dari karakteristik pekerjaan, seperti keragaman, identitas otonomi dan makna. Sebaliknya, hasil ekstrinsik adalah objek atau peristiwa yang mengikuti upaya karyawan mereka sendiri sehubungan dengan faktor-faktor lain yang tidak terlibat langsung dalam pekerjaan itu sendiri. Diskon, bonus, kondisi kerja, rekan kerja dan bahkan dipilih adalah karakteristik tempat kerja, yang merupakan bagian mendasar dari pekerjaan itu sendiri.

Salah satu yang sulit dalam analisis kinerja organisasi adalah memilih ukuran perangkat berdasarkan hasil seimbang untuk mengukur keberhasilan sesuai dengan tujuan dan tujuan organisasi, terutama yang terkait dengan kinerja organisasi, yang merasakan pelanggan dalam keseluruhan.

Kesulitan indikator kinerja organisasi publik disajikan oleh Dwiyanto (2015) yang menyatakan bahwa kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi layanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi seringkali tidak hanya kabur, tetapi juga. Sifat multidimensi. Organisasi publik memiliki pemangku kepentingan swasta. Karena partai-partai organisasi publik yang berkepentingan sering memiliki kepentingan yang berpotongan satu sama lain, menghasilkan ukuran kinerja organisasi publik di mata pihak yang berkepentingan, itu juga menjadi berbeda.

Livine, et al. (2010) dalam Dwiyanto (2015) menyarankan 3 konsep yang dapat digunakan sebagai referensi untuk mengukur kinerja organisasi publik, yaitu responsivitas (*responsiveness*), tanggung jawab (*responsibility*) dan akuntabilitas (*accountability*). Kapasitas respons mengacu pada keselarasan antara kegiatan program dan layanan yang disediakan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang dijadwalkan dan dilakukan oleh organisasi publik, kinerja organisasi dianggap lebih baik. Sedangkan tanggung jawab yang menjelaskan ruang lingkup pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip yang baik dari implisit atau eksplisit. Kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi, peraturan dan kebijakan organisasi, kinerjanya dianggap lebih baik. Sementara tanggung jawab mengacu pada jumlah pejabat publik dan kegiatan organisasi publik, mereka tunduk pada pejabat

politik yang dipilih oleh rakyat, oleh karena itu, kinerja pada dasarnya adalah kualitas kerja dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan untuk carry diadakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya. Dalam hal ini, karyawan dapat mempelajari seberapa banyak yang mereka lakukan secara informal, sebagai komentator yang baik dari mitra kerja.

Namun, evaluasi kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi sifat-sifat yang terkait dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat bantuan (Schuler, 2011). Pendekatan untuk evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan, apakah dapat melakukan secara merata atau lebih efektif di masa depan.

Kinerja adalah serangkaian hasil yang diperoleh dan merujuk pada pencapaian dan implementasi pekerjaan yang diminta oleh Stolovic dan Keeps (2012). Kinerja mengacu pada pencapaian karyawan untuk tugas yang diberikan oleh Cascio (2012). Performa adalah fungsi motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kehendak dan tingkat kehendak tertentu, kemauan dan keterampilan seseorang terus cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan terjadi dilakukan dan bagaimana melakukannya (Hersey dan Blanchard, 2013).

Kinerja didasarkan pada interaksi antara kapasitas atau kapasitas (A), motivasi atau motivation (M) dan peluang (O);  $Kinerja = f(A \times M \times O)$ ; (Robbins, 2013). Rasa kinerja adalah fungsi kapasitas, motivasi dan peluang. Dengan kata lain, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kapasitas, motivasi dan peluang. Peluang

kinerja adalah tingkat kinerja yang tinggi sebagian untuk tidak adanya hambatan kendali karyawan.

Ketika datang ke penilaian mengapa seorang karyawan tidak menghasilkan kinerja pada tingkat yang seharusnya, itu mampu, perlu untuk memeriksa lingkungan kerjanya untuk mendukung atau tidak pada penerapan karyanya. Kinerja optimal selain dimotivasi oleh motivasi yang kuat dari tingkat kapasitas dan memadai, juga didukung oleh lingkungan yang kondusif. Sebuah studi kinerja menunjukkan beberapa karakteristik karyawan berkinerja tinggi, yaitu: (1) fokus pada pencapaian. Karyawan yang pertunjukannya yang tinggi memiliki keinginan kuat untuk membuat mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuknya, (2) kepercayaan, karyawan yang memiliki kinerja tinggi memiliki sikap mental yang positif yang mengarah pada tindakan dengan tingkat kepercayaan diri (3). Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki rasa disiplin diri yang sangat tinggi (4) kompetensi. Karyawan yang kinerja tinggi telah mengembangkan kapasitas spesifik atau keterampilan luar biasa di area yang dipilih (5) Presiden. Karyawan yang kinerja tinggi memiliki perangkat kerja yang didukung oleh suasana psikologis dan bekerja keras untuk mencapai tujuan. (Mink, 2013).

Kinerja adalah ukuran pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dilihat sebagai *'thing done'* Joko Widodo (2012) dalam satuan organisasi, ia mengutip Prawisoesentono (2014) mengemukakan, Bahwa esensi dari pekerjaan suatu pekerjaan dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan masing-masing otoritas dan tanggung jawabnya, untuk mencapai tujuan organisasi secara hukum, bukan untuk melanggar hukum dan sesuai dengan

moralitas dan sesuai dengan moralitas etika. Sementara itu, lembaga Administrasi Negara (2010) mengkonfirmasi kinerja deskripsi tingkat pencapaian implementasi kegiatan / program / kebijakan untuk melaksanakan tujuan, tujuan, misi, visi organisasi. Keduanya mempertimbangkannya, kinerja itu adalah parameter untuk mengukur tanggung jawab orang sesuai dengan otoritas yang diberikan. Keberhasilan dan kegagalan implementasi tugas individu dalam suatu organisasi yang ditentukan oleh kinerja yang dicapai untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Johnson dan Lewin (2011), pengukuran kinerja dapat dipahami dari dua model normatif, yaitu *political performance* dan *service delivery*. *Political performance* mengacu pada opsi kolektif dan keadilan yang dapat digunakan untuk merancang pemilihan institusi politik. Sedangkan model kedua mengacu pada upaya untuk meningkatkan tingkat efektivitas dan efisiensi. Untuk karyawan fungsional yang berada dalam kesatuan lembaga layanan publik, model kedua sangat relevan sebagai struktur mediasi untuk mengukur kinerjanya. Pengukuran kinerja dalam posisi fungsional sama pentingnya ketika mengukur kinerja keseluruhan organisasi.

Menurut Vincent Caspersz (2012) menyatakan bahwa kinerja memainkan peran untuk meningkatkan kemajuan atau berubah ke arah yang lebih baik, yaitu, untuk mengukur fakta-fakta yang akan menghasilkan data dan, kemudian, jika data dianalisis dengan benar untuk memberikan informasi yang akurat untuk itu Informasi ini berguna untuk meningkatkan pengetahuan para pemimpin dalam pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja harus memperhatikan elemen-elemen: (a) Biaya yang dikeluarkan untuk pengukuran tidak boleh lebih besar dari manfaat yang diterima; (b) dari awal program; (c) secara langsung terkait dengan tujuan strategis; (d)



sederhana dan data pose Itu mudah digunakan; (e) dapat diulangi secara terus-menerus setiap saat, sehingga dapat dibandingkan antara pengukuran pada titik waktu dengan waktu lain; (f) yang dilakukan dalam sistem umum yaitu ruang lingkup program; (g) digunakan untuk menetapkan tujuan untuk melaksanakan peningkatan kinerja; (h) langkah-langkah kinerja harus dipahami dengan jelas oleh setiap individu yang terlibat; (i) Partisipasi masing-masing individu dalam setiap pengukuran kinerja; (j) Pengukuran kinerja Anda harus memenuhi persyaratan keandalan dan validitas; dan (k) Pengukuran harus fokus pada langkah-langkah korektif dan peningkatan, tidak hanya dalam pemantauan atau kontrol.

Mempelajari berbagai teori dan deskripsi di atas ditemukan bahwa kinerja menunjukkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu: (1) tidak diam, tetapi itu bertindak; melakukan pekerjaan; (2) membuat saudara dengan cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang harus dicapai sehingga kinerja aktual adalah faktual. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konsepsi kinerja pada dasarnya adalah bentuk atau tindakan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Tindakan ini termasuk penampilan, keterampilan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang harus dicapai, dan dengan kepatuhan dengan standar implementasi dan kualitas yang diharapkan.

Dari pendapat pada konsep yang dapat digunakan sebagai referensi untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Faktor kualitas kerja, yang dapat dilihat dalam hal presisi dan kerapian, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan keterampilan tenaga kerja.

- 2) Faktor kuantitas, diukur dengan kapasitas secara kuantitatif dalam pencapaian tujuan atau hasil kerja dalam pekerjaan baru
- 3) Faktor pengetahuan, meninjau keterampilan karyawan dalam memahami masalah yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- 4) Faktor reliabilitas, mengukur kapasitas dan keandalan untuk melaksanakan tugasnya baik dalam realisasi peraturan inisiatif dan disiplin.
- 5) Faktor kehadiran, yaitu, untuk melihat kegiatan karyawan dalam kegiatan kantor rutin, pertemuan atau kehadiran di tengah-tengah pelanggan yang membutuhkannya.
- 6) Faktor-faktor kerja sama, periksa bagaimana karyawan bekerja dengan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1. Kerangka Konseptual

Sejalan dengan teori dan pendapat para ahli yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penulisan tesis hanya diambil beberapa gabungan beberapa teori motivasi yang dianggap relevan dengan penelitian meliputi:

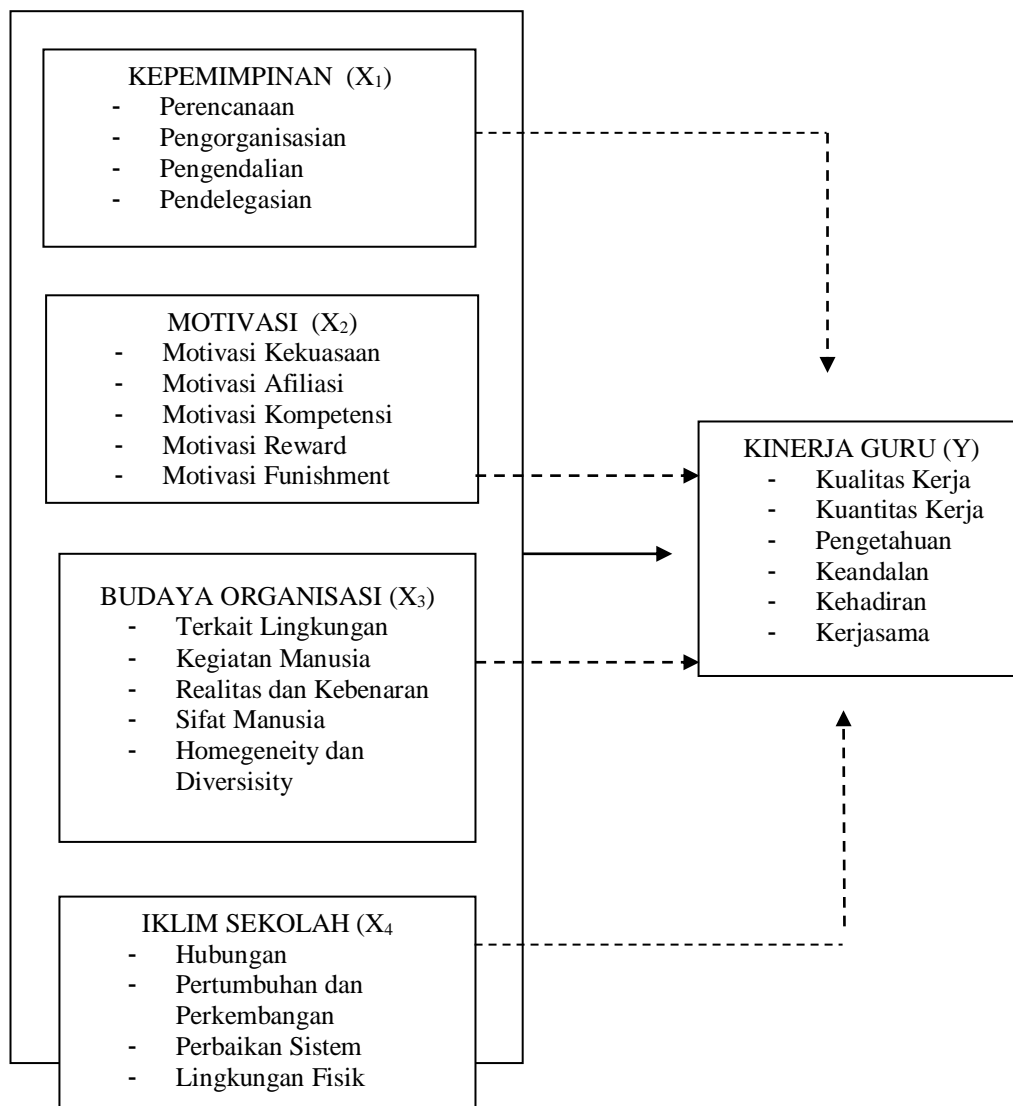
1. Motivasi kekuatan adalah stimulus untuk mempengaruhi orang dan situasi lingkungan (pelanggan).
2. Motivasi afiliasi adalah stimulus untuk terhubung dengan orang-orang secara sosial.
3. Motivasi persaingan adalah impuls untuk mencapai pekerjaan kerja dengan kualitas pekerjaan.
4. Hadiah motivasi adalah dorongan kerja untuk mendapatkan hadiah tertentu.
5. Motivasi hukuman adalah kebutuhan untuk bekerja karena keberadaan peraturan yang berisi sanksi.

Budaya organisasi memiliki peran atau fungsi kehidupan organisasi baik dalam interaksi dengan unsur-unsur lingkungan dan interaksi dalam organisasi.

Dalam budaya organisasi, harus dipahami oleh anggota organisasi kepada para pendiri, bagaimana persepsi mereka tentang situasi, asumsi dan nilai-nilai yang menjadi perjanjian bersama yang merupakan cara terbaik untuk menghadapi situasi yang dibentuk oleh kombinasi aspek internal dan eksternal . Aspek-aspek eksternal terkait dengan upaya mempertahankan kesinambungan organisasi (*survival*) paparan

lingkungan, yang sebagian di luar kapasitas dan ruang lingkup anggota organisasi. Aspek internal pada dasarnya membawa dan menunjukkan di mana konten organisasi diarahkan.

Organisasi ini adalah wadah sekelompok kelompok manusia untuk mencapai tujuan. Organisasi adalah unit sosial yang diperlukan untuk setiap manusia sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan berbagai fungsi sosial. Seperti iklim fisik, lingkungan kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja staf pendidikan. (Muyasa, 2014). Untuk alasan ini, seluruh sekolah harus dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. Kerangka penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:



Keterangan :

Garis Lurus ———→ Hubungan secara simultan

Garis Putus - - - - -→ Hubungan secara parcial

Gambar 3.1

Kerangka Konseptual Penelitian

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Atas dasar identifikasi dan perumusan masalah dan kerangka pemikiran yang dijelaskan di atas, beberapa hipotesis penelitian dapat ditunjukkan, yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
6. Variabel budaya organisasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Beberapa konsep yang terkandung dalam dokumen ini harus dijelaskan oleh definisi operasional berikut:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin (kepala sekolah) dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial. Penilaian ini didasarkan atas lima indikator yaitu:
  - a. Perencanaan (*planning*),

- b. Pengorganisasian (*Organizing*),
  - c. Pengendalian (*controlling*) dan
  - d. Pengdelegasian (*delegating*).
2. Motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan yang diukur dengan kuisioner yang menentukan fakta sebagai berikut:
- a. Motivasi kekuasaan adalah stimulus untuk mempengaruhi orang dan situasi lingkungan (pelanggan)
  - b. Motivasi afiliasi adalah stimulus untuk terhubung dengan orang-orang secara sosial.
  - c. Motivasi persaingan adalah stimulus untuk mencapai pekerjaan kerja dengan kualitas pekerjaan.
  - d. Motivasi hadiah adalah dorongan kerja untuk mendapatkan hadiah tertentu.
  - e. Motivasi hukuman adalah kebutuhan untuk bekerja karena keberadaan peraturan.
3. Budaya organisasi adalah pola yang terbentuk dari asumsi fundamental yang dipahami bersama oleh anggota organisasi, terutama dalam menyelesaikan masalah yang mereka hadapi. Diukur dari dimensi asumsi dasar budaya organisasi, yaitu:
- a. Terkait dengan lingkungan. Aspek ini mengamati asumsi yang lebih mendasar tentang hubungan manusia dengan alam dan lingkungan.
  - b. Hakekat kegiatan manusia
  - c. Hakekat realitas dan kebenaran.

- d. Hakekat waktu.
  - e. Hakekat sifat manusia
  - f. Hakekat hubungan antar manusia
  - g. *Homogeneity vs Diversity*
4. Iklim Sekolah adalah suatu kondisi, di mana keadaan sekolah dan lingkungannya sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk bekerja, belajar, berkomunikasi, dan berlangsung di organisasi sekolah.
- a. Dimensi hubungan,
  - b. Dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi,
  - c. Dimensi perubahan dan peningkatan sistem,
  - d. Dimensi lingkungan fisik
5. Kinerja adalah segenap usaha pegawai (guru) yang didorong oleh semangat atau kepuasan kerja di dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diharapkan, diukur dari:
- a. Faktor kualitas tenaga kerja, yang dapat dilihat dalam hal presisi dan kerapian pekerjaan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan, dan keterampilan kerja.
  - b. Faktor kuantitas, diukur dengan kapasitas secara kuantitatif dalam pencapaian tujuan atau hasil kerja dalam pekerjaan baru
  - c. Faktor pengetahuan, meninjau karyawan dalam memahami masalah yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
  - d. Faktor reliabilitas, ukur kapasitas dan keandalan untuk melaksanakan tugasnya baik dalam realisasi peraturan dan inisiatif dan disiplin.



- e. Faktor-faktor kerja sama, periksa bagaimana, karyawan bekerja dengan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan.
- f. Faktor kehadiran, yaitu, untuk melihat kegiatan karyawan dalam kegiatan kantor rutin, rapat atau bantuan di tengah-tengah pelanggan yang membutuhkannya.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan oleh para peneliti adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang berfokus pada uji hipotesis. Dalam pendekatan ini, data yang digunakan harus terukur dan hasil kesimpulan dapat digeneralisasi, di mana metode pendekatan ini mulai menciptakan model analisis, identifikasi variabel, definisi variabel, pengumpulan data primer dan selanjutnya menganalisis hasil pembelajaran.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi tenaga kerja, budaya organisasi dan iklim sekolah sebagai variabel independen. Masing-masing variabel independen ini diberikan simbol  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$ , sedangkan variabel dependen adalah kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

#### **4.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah bidang generalisasi yang terdiri dari objek / subjek yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk belajar dan kemudian menarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini mencakup semua guru Sekolah Dasar di Tinambung Kabupaten Polewali Mandar, berjumlah 39 guru dari guru PNS dan tenaga kontrak. Sampel ditentukan oleh teknik sampling jenuh (sensus), di mana seluruh populasi disampel, sehingga sampel yang digunakan dalam

penelitian ini adalah 39 guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

#### **4.3. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini untuk variabel dependen dan variabel independen menggunakan data kualitatif secara kuantitatif ketika menganalisis kuesioner yang didistribusikan kepada responden dan hasil kuesioner diberi skor antara 1 dan 5.

Sementara sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini sesuai dengan jenis data, yaitu:

1. Data primer adalah data yang diperoleh dengan mewawancarai responden yang langsung dilengkapi dengan daftar pertanyaan. Jenis data yang dikumpulkan meliputi: identitas responden dan hal-hal lain yang terkait dengan kondisi kerja karyawan / guru.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dengan cara itu tidak langsung dari sumber, tetapi data dikumpulkan melalui studi literatur mempelajari literatur, laporan atau dokumen pembagian personel terkait dengan kinerja guru-guru.

#### **4.4. Prosedur Pengumpulan Data**

1. Daftar Pertanyaan (*quesioner*)

Metode ini menggunakan daftar pertanyaan yang diselenggarakan secara sistematis untuk mendapatkan data, mengakibatkan data dalam bentuk tanggapan dari responden.

## 2. Dokumentasi

Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah dokumen berupa bahan tertulis yang berkaitan dengan proses pelayanan masyarakat, serta kegiatan – kegiatan yang telah dilakukan oleh unit pelayanan terpadu, sebagai sumber data yang bermanfaat untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.

## 3. Observasi

Adalah pengamatan secara langsung di lapangan berkenaan dengan insentif, disiplin, iklim sekolah dan etos kerja pada SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar dalam hal program MBS.

## 4. Wawancara

Adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pihak terkait,

### 4.5. Teknik Analisis Data

#### a. Uji Validitas

Menguji validitas setiap elemen yang menggunakan analisis elemen, yaitu untuk mengkorelasikan setiap elemen dengan skor total yaitu jumlah dari setiap skor elemen setelah dikurangi elemen-elemen yang diuji. Validitas akan dihitung dengan menggunakan koefisien korelasi total dengan level signifikan 0,05 (5%). Formula yang digunakan adalah:

$$r_{pq} = \frac{(r_{xy})(sb_y) - (sb_x)}{\sqrt{[(sb_x^2) + (sb_y^2) - (r_{xy})(sb_x)(sb_y) ]}}$$

dimana :

$r_{xy}$  = Momen tangkar yang baru

$r_{pq}$  = Koefisien korelasi bagian total

$sb_x$  = Simpangan baku skor faktor

$sb_y$  = Simpangan baku skor butir

Perhitungan validitas data diperoleh oleh program SPSS. Hasil perhitungan ditampilkan nilainya *corrected item total correlation*. Jika nilai *corrected item total correlation*  $> 0,3$  maka item dinyatakan valid (Solimun, 2014).

#### **b. Uji Reliabilitas**

Menurut Sugiyon (2014), instrumen yang andal berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Pengujian reliabilitas instrumen dengan consistency dengan teknik Alpha Cronbach.

Model pengukuran yang dimaksud adalah pemeriksaan keandalan dan validitas instrumen. Masrun (2014) menetapkan bahwa ketika koefisien korelasi antara indikator skor dengan skor total semua indikator yang lebih besar 0,3 ( $r \geq 0,3$ ), maka instrumen tersebut dianggap valid. Mempertimbangkan bahwa untuk memverifikasi keandalan metode instrumen yang sering digunakan adalah koefisien Cronbach Alpha. Mengacu pada pendapat MalHotra (2014), instrumen (indikator penuh) dianggap cukup dapat diandalkan  $\alpha > 0,6$ .

#### **c. Regresi Linier Berganda**

Rumus yang digunakan dari Sudjana (2011), adalah:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

$Y$  = Kinerja guru

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Budaya organisasi

$X_4$  = Iklim sekolah

$b_0$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3, b_4$  = Koefisien regresi

$e$  = Residual atau random error

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan koefisien determinasi ( $R^2$ )

Adapun koefisien determinasi adalah :

$$R^2 = \frac{SSR}{SSTotal}$$

dimana :

Jumlah kuadrat regresi = SS Total – SSE

Jumlah kuadrat total = SS Total =  $\sum (Y - \bar{Y})^2$

Jumlah kuadrat total = SSE =  $\sum (Y - \hat{Y})^2$

#### 4.6. Uji Hipotesis

##### a. Uji t

Uji t, di mana tujuannya adalah untuk menguji tingkat berisik pengaruh variabel independen sebagian. Langkah-langkah yang diambil, yaitu:

- Menentukan Hipotesis

$H_0 : b_{1-4} = 0$ , dimana artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

$H_a : b_{1-4} \neq 0$ , dimana artinya ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

- Menentukan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan menentukan nilai t dengan *degree of freedom* (df) sebesar (n-k-1)
- Menentukan besarnya nilai t<sub>hitung</sub> dengan menggunakan rumus :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{bk}{sb}$$

dimana : bk = koefisien regresi variabel  $b_{1-4}$

sb = standar deviasi dari estimasi  $b_{1-4}$

- Membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> dan t<sub>tabel</sub>  
 Jika t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> maka H<sub>0</sub> ditolak dan menerima H<sub>a</sub>  
 Jika t<sub>hitung</sub> < t<sub>tabel</sub> maka H<sub>0</sub> diterima dan menolak H<sub>a</sub>

#### b. Uji F

Uji F tujuan pengujian tingkat beresik variabel independen bersama-sama (secara bersamaan) dengan variabel dependen, yaitu:

- Menentukan Hipotesis  
 $H_0 : b_{1-4} = 0$ , dimana artinya tidak ada pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).  
 $H_a : b_{1-4} \neq 0$ , dimana artinya ada pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).
- Menentukan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan menentukan nilai Ftabel dengan *degree of freedom* (df) sebesar (n-k-1)

- Menentukan besarnya nilai  $F_{hitung}$  dengan menggunakan rumus :

$$F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE} = \frac{MSR}{S^2}$$

dimana :  $MSR$  = Mean Squared Regression

$MSE$  = Mean Squared Residual

- Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$

Jika  $F_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$

Jika  $F_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan menolak  $H_a$

### c. Uji $\beta$

Uji Beta adalah untuk menguji variabel independen / independen (X) yang memiliki pengaruh paling dominan pada variabel dependen / independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang memiliki koefisien beta standar tertinggi.



## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Kabupaten Polewali Mandar adalah salah satu diantara 5 (lima) Kabupaten yang berada dalam wilayah Provinsi Sulawesi Barat. Provinsi Sulawesi Barat sendiri adalah pemekaran dari Provinsi Sulawesi Selatan yang terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2004. Kabupaten ini merupakan hasil pemekaran ex-Daerah Swatantra (Afdeling) Mandar yang menjadi 3 kabupaten atau daerah tingkat II, yang dimekarkan berdasarkan Undang Undang Nomor 29 Tahun 1959 yaitu:

1. Kabupaten Majene, meliputi bekas Swapraja Majene, Swapraj Pamboang, dan Swapraja Cenrana (sendana);
2. Kabupaten Mamuju, meliputi bekas Swapraja Mamuju dan Swapraja Tappalang;
3. Kabupaten Polewali Mamasa, yang meliputi Swapraja Balanipa dan Swapraja Binuang yang termasuk dalam Onder Afdeling Polewali dan Onder Afdeling Mamasa.

Kabupaten Polewali Mandar secara geografis terletak antara  $3^{\circ}40^{00}$   $3^{\circ}32^{00}$  LU dan  $118^{\circ}4^{00}27119^{\circ}32^{00}27$  BT dan dibatasi:

- Sebelah Utara: Kabupaten Mamasa
- Sebelah Timur: Kabupaten Pinrang
- Sebelah Selatan: Selat Makassar

- Sebelah Barat: Kabupaten Majene

Luas wilayah Polewali Mandar adalah 2.022,30 km<sup>2</sup>, dan secara administrasi pemerintahan, Polewali Mandar terbagi menjadi 16 kecamatan. dengan 109 Desa dan 23 Kelurahan, sehingga jumlah total desa dan kelurahan yang ada yaitu 132. Dari 132 desa dan kelurahan yang ada tersebut terdapat 509 dusun dan 107 lingkungan. Dari 16 kecamatan di Kabupaten Polewali Mandar, ada 2 kecamatan yang memiliki desa dan kelurahan terbanyak, yaitu Kecamatan Campalagian dan Kecamatan Wonomulyo yang masing-masing terdiri dari 14 desa dan kelurahan. Sedangkan kecamatan yang mempunyai jumlah desa dan kelurahan paling sedikit adalah Kecamatan Matangnga yang hanya memiliki 4 desa dan kelurahan.

Visi Kabupaten Polewali Mandar adalah “Terciptanya pemerintahan yang baik dan terpercaya berdasarkan nilai agama dan budaya”

Untuk mewujudkan visi Kabupaten Polewali Mandar menuju kondisi yang diharapkan, maka ditetapkan misi sebagai berikut:

- 1) Mendorong peningkatan kualitas manajemen dan administrasi pemerintahan.
- 2) Membangun struktur perekonomian yang maju dan mandiri dan memanfaatkan potensi lokal menuju pasar regional, nasional dan global.
- 3) Mengoptimalkan pendayagunaan sumberdaya alam yang berwawasan lingkungan.
- 4) Meningkatkan kualitas pengembangan sumberdaya manusia dan kesejahteraan sosial berdasarkan nilai-nilai agama dan budaya lokal.
- 5) Mendorong peningkatan pembangunan demokrasi, kesadaran hukum, hak asasi manusia dan pandangan politik.

Diantara upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah adalah pembenahan manajemen Sekolah, sebab tingkat kemajuan suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana tingkat kemajuan manajemen dan administrasi pendidikannya. Dalam konteks pengembangan manajemen penyelenggara pendidikan harus selalu di dasarkan pada beberapa aspek antara lain:

- 1) Visi dan karakteristik manajemen Sekolah yang meliputi efisien dan efektif, Transparansi dan Demokratis, peningkatan kualitas, dedikatif suatu bermoral dan beretika.
- 2) Kompetensi dan profesionalisme yang merupakan syarat utama keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan mengemban tanggung jawab. Seseorang dapat melaksanakan tugas secara profesional jika memiliki kompetensi tertentu sesuai bidang tugas yang dijalani. Terwujudnya kompetensi disebabkan oleh perpaduan kemampuan intelektual, pengetahuan dan skill yang terintegrasi dalam pribadi seseorang.
- 3) Kepemimpinan yang memberikan deskripsi tentang orang dengan sejumlah peran dan kesan power sekaligus sebagai petinggi dalam suatu organisasi.
- 4) Kepemimpinan konstruktif yang berorientasi pada upaya menciptakan kohesi keterlibatan seluruh komponen dengan merinci area kerja seperti: Membagi job, meningkatkan komitmen Sekolah untuk terus belajar dan tumbuh dalam keterampilan dan pengetahuan, memberikan peluang peran dan partisipasi yang leluasa bagi guru serta mendistribusikan penghargaan.
- 5) Kompetensi dasar guru yang diperolehnya melalui pendidikan atau latihan.

- 6) Kompetensi dasar kepala sekolah untuk menjamin profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mewujudkan sekolah unggul dan mandiri dan,
- 7) Pengelolaan administrasi yang merupakan segenap proses penggerakan dan pengintegrasian segala sesuatu baik personal, spritual maupun material yang ada kaitannya dengan pencapaian tujuan pendidikan.

Adapun tugas dan fungsi kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan administrasi sekolah adalah dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah

- a. Penanggung jawab pelaksanaan pendidikan di sekolah, termasuk didalamnya penanggung jawab pelaksanaan administrasi sekolah.
- b. Kepala Sekolah mempunyai tugas merencanakan pelaksanaan pendidikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh proses pendidikan di sekolah mencakup:
  - 1) Pengaturan proses belajar mengajar.
  - 2) Pengaturan administrasi kantor.
  - 3) Pengaturan administrasi siswa.
  - 4) Pengaturan administrasi pegawai.
  - 5) Pengaturan administrasi perlengkapan.
  - 6) Pengaturan administrasi BP/BK.
  - 7) Pengaturan hubungan dengan masyarakat.
- c. Agar tugas dan fungsi Kepala Sekolah dapat berjalan dan dapat mencapai sasaran perlu adanya jadwal kerja Kepala Sekolah yang mencakup:

- 1) Kegiatan harian.
- 2) Kegiatan mingguan.
- 3) Kegiatan bulanan.
- 4) Kegiatan semesteran caturwulan.
- 5) Kegiatan akhir tahun ajaran, dan
- 6) Awal tahun ajaran.

## 2. Wakil Kepala Sekolah

- a. Tugas Wakil Kepala Sekolah adalah membantu tugas Kepala Sekolah dan dalam hal tertentu mewakili Kepala Sekolah baik ke dalam maupun ke luar, bila Kepala Sekolah berhalangan.
- b. Jumlah Wakil Kepala Sekolah 1 (satu) orang. Jumlah itu dapat ditambah tergantung dari beban kerja sesuai dengan jumlah kelompok belajar (kelas) dari sekolah tersebut/yang dikelolanya.

## 3. Urusan-urusan

Tiap Sekolah mengenal 5 urusan yang dipegang oleh seorang penanggung jawab urusan (termasuk Urusan Administrasi).

### a. Urusan Administrasi

- 1) Ditangani oleh tata usaha sekolah.
- 2) Ruang lingkup pekerjaan adalah membantu Kepala Sekolah dalam menangani peraturan:
  - a) Kepegawaian/personalia
  - b) Peralatan pengajaran

- c) Pemeliharaan gedung dan perlengkapan sekolah serta perpustakaan sekolah, dan Keuangan.
- b. Urusan Kurikulum
  - 1) Ditangani oleh seorang guru bidang studi yang dinilai lebih menguasai segi teknis edukatif.
  - 2) Ruang lingkup pekerjaan adalah membantu Kepala Sekolah dalam pengurusan kegiatan proses belajar mengajar baik intrakurikuler, kokurikuler, ekstrakurikuler, maupun kegiatan pengembangan kompetensi guru melalui supervisi atau latihan dan kerja.
- c. Urusan Kesiswaan
  - 1) Ditangani oleh guru BP/BK atau guru bidang studi.
  - 2) Ruang lingkup pekerjaan adalah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan:
    - a) Pembinaan OSIS.
    - b) Bimbingan penyuluhan/Bimbingan Karier (BP/BK).
    - c) Penyusunan alat penilaian, dan
    - d) Usaha kesehatan sekolah dan kesejahteraan.
- d. Sarana Prasarana
  - 1) Ditangani oleh guru BP/BK atau guru bidang studi.
  - 2) Ruang lingkup pekerjaan adalah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan:
    - a) Mengatur pemanfaatan sarana prasarana.

- b) Merencanakan kebutuhan sarana prasarana serta program pengadaannya.
  - c) Mengatur pembukuannya dan menyusun laporan.
  - e. Urusan Hubungan dengan Masyarakat
    - 1) Ditangani oleh guru bidang studi yang supel dan komunikatif.
    - 2) Ruang lingkup pekerjaan adalah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan:
      - a) Menampung saran-saran/pendapat masyarakat memajukan sekolah.
      - b) Membantu mewujudkan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang berhubungan dengan usaha dan kegiatan pengabdian masyarakat.
4. Wali Kelas
- a. Ditangani oleh guru bidang studi atau guru BP.
  - b. Tiap kelompok belajar/kelas ada satu wali kelas.
  - c. Wali kelas bertugas dalam mengelola kelas baik teknis administratif atau teknis edukatif.
  - d. Wali kelas dituntut banyak memberikan bahan masukan kepada guru BP bagi siswa yang ada dibawah asuhannya.
5. Guru BP/ BK
- a. Ditangani oleh tenaga khusus BP atau guru bidang studi yang dianggap mampu untuk menangani tugas tersebut.
  - b. Tugas guru BP/BK adalah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan bimbingan dan penyuluhan

#### **5.1.2. Karakteristik Responden**

Atas dasar hasil penelitian yang dilakukan pada Sekolah Dasar Guru di Tinambung, Polewali Mandar, sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, ada beberapa karakteristik secara umum, bahwa 39 responden sebagian besar jenis kelamin perempuan yaitu 22 orang atau 56,41% dan sisanya 17 orang adalah laki-laki atau 43,59%.

Untuk detail lebih lanjut, perbedaan jumlah responden sesuai dengan genre dapat dilihat sebagai tabel berikut:

Tabel 5.1 : Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	17	43,59
2.	Perempuan	22	56,41
	Total	39	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Tabel berikut akan menunjukkan distribusi responden sesuai dengan pendidikan Guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Tabel 5.2 : Sebaran responden menurut pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Pascasarjana (S2)	1	2,56
2.	Sarjana (S1)	31	79,49
3	Sarjana Muda (D1/D2/D3)	7	17,95
	Total	39	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019



Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa pendidikan tertinggi guru di SD Negeri Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar adalah Sarjana (S1) yang berjumlah 31 responden atau sekitar 79,49 persen, sementara pendidikan Pascasarjana setidaknya 1 orang atau 2,56 persen.

Distribusi responden sesuai dengan periode kerja dapat dilihat sebagai tabel berikut:

Tabel 5.3 : Sebaran responden menurut masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 5	4	10,26
2.	5 – 10	7	17,95
3.	10 – 15	11	28,21
4.	> 15	17	43,58
	Total	39	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Dilihat oleh distribusi responden sesuai dengan periode kerja mereka, periode kerja yang terbesar jumlahnya adalah yang >15 yaitu 17 responden atau 43,58%. Setidaknya jumlah periode kerja yang <5 tahun hanya 4 responden atau 10,26%.

### 5.1.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total setiap atribut, perumusan koefisien yang digunakan adalah bukti dari waktu produk Pearson dengan program SPSS View. 25.0. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5.4 menurut Sugiyono (2001), korelasi antara total item skor adalah interpretasi ketika berkonsultasi dengan nilai kritis. Jika count r lebih besar dari kritik

r, instrumen dinyatakan valid. Tes validitas dilakukan pada skor setiap elemen dengan skor total setiap atribut dalam penelitian ini, kemudian hasil semua elemen variabel independen dan variabel pengikat menunjukkan valid atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,316.

Tabel 5.4 : Hasil uji item variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja guru (Y)	1	0,485	0,316	Valid
	2	0,600	0,316	Valid
	3	0,809	0,316	Valid
	4	0,637	0,316	Valid
	5	0,634	0,316	Valid
	6	0,723	0,316	Valid
	7	0,774	0,316	Valid
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	1	0,693	0,316	Valid
	2	0,694	0,316	Valid
	3	0,799	0,316	Valid
	4	0,714	0,316	Valid
	5	0,659	0,316	Valid
Motivasi (X <sub>2</sub> )	1	0,785	0,316	Valid
	2	0,423	0,316	Valid
	3	0,657	0,316	Valid
	4	0,832	0,316	Valid
	5	0,487	0,316	Valid
Budaya organisasi (X <sub>3</sub> )	1	0,704	0,316	Valid
	2	0,676	0,316	Valid
	3	0,611	0,316	Valid
	4	0,492	0,316	Valid
	5	0,677	0,316	Valid
Iklim sekolah (X <sub>4</sub> )	1	0,600	0,316	Valid
	2	0,752	0,316	Valid
	3	0,686	0,316	Valid
	4	0,516	0,316	Valid
	5	0,782	0,316	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas internal consistency dilakukan dengan menguji instrumen satu kali, maka data yang diperoleh dianalisis menggunakan *Cronbach Alpha*. Konsep keandalan sesuai dengan pendekatan ini adalah koherensi antara pasal-pasal instrumen. Tingkat hubungan antara elemen-elemen pertanyaan dalam instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan tingkat keandalan koherensi internal instrumen yang bersangkutan.

Dari hasil pemrosesan data, nilai alfa dari setiap variabel dapat dilihat pada Tabel 5.5. sebagai berikut:

Tabel 5.5 : Uji reliabilitas masing-masing variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja guru (Y)	0,823	Reliabel
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,758	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,638	Reliabel
Budaya organisasi (X <sub>3</sub> )	0,618	Reliabel
Iklm sekolah (X <sub>4</sub> )	0.698	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Hasil pemrosesan data melalui program analisis data SPSS ver. 25, Anda dapat melihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang mencakup kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah memiliki nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 yang dapat ditafsirkan untuk setiap variabel yang ada untuk memenuhi kebutuhan ini atau dapat mengucapkan variabel untuk dapat diandalkan.

### 5.1.4. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik analisis regresi linier dengan asumsi sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja guru

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi

X<sub>3</sub> = Budaya organisasi

X<sub>4</sub> = Iklim sekolah

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub>, = Koefisien regresi

e = Residual atau random error

Saat menggunakan alat analisis data SPSS, ver. 25 Kemudian nilai koefisien regresi diperoleh oleh setiap variabel yang mencakup kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.6 : Hasil perhitungan regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-9.442	5.584		-1.691	.100		
	TotalX1	.673	.184	.456	3.653	.001	.677	1.478
	TotalX2	.388	.190	.211	2.046	.049	.993	1.007
	TotalX3	.485	.174	.351	2.791	.009	.666	1.501
	TotalX4	.324	.154	.219	2.108	.042	.978	1.022

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil SPSS cetak, koefisien diperoleh dalam perhitungan regresi sebelumnya, persamaan regresi menjadi:

$$Y = -9,442 + 0,673X_1 + 0,388X_2 + 0,485X_3 + 0,324X_4$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar -9,442 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah nilainya tetap/konstan maka kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar mempunyai nilai sebesar -9,442 .
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,673 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,673 sehingga apabila skor kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,673 poin.
3. Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_2$ ) sebesar 0,388 berarti ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,388 sehingga apabila skor motivasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,388 poin.
4. Nilai koefisien regresi budaya organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,485 berarti ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,485 sehingga apabila skor

budaya organisasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,485 poin.

5. Nilai koefisien regresi iklim sekolah ( $X_4$ ) sebesar 0,324 berarti ada pengaruh positif iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,324 sehingga apabila skor iklim sekolah naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,324 poin.

#### **5.1.5. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linier berganda sebelumnya telah diuji dengan pengujian.

##### **1. Multikolinearitas**

Tes multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi di sana atau tidak adanya gejala multikolin menggunakan nilai VIF (faktor inflasi varians) yang diproses menggunakan program analisis data SPSS. Di mana nilai VIF dari setiap variabel independen memiliki nilai antara 1 (satu) hingga 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.7. Anda dapat menggambarkan nilai VIF dari masing-masing variabel sebagai berikut:

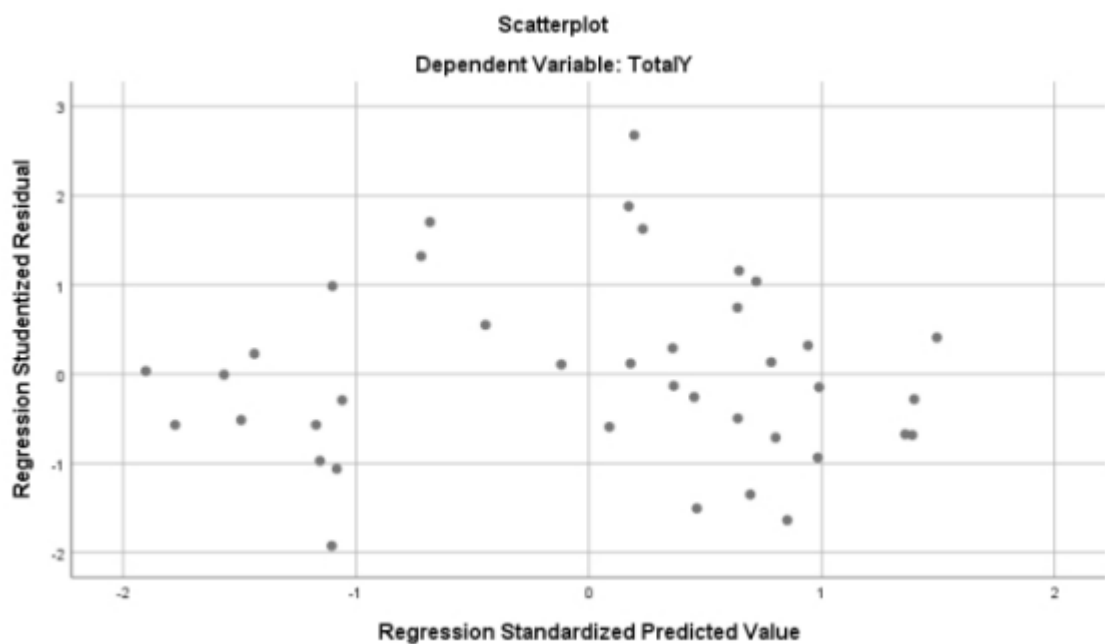
Tabel 5.7 : Hasil uji multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-9.442	5.584		-1.691	.100		
	TotalX1	.673	.184	.456	3.653	.001	.677	1.478
	TotalX2	.388	.190	.211	2.046	.049	.993	1.007
	TotalX3	.485	.174	.351	2.791	.009	.666	1.501
	TotalX4	.324	.154	.219	2.108	.042	.978	1.022

Sumber : Data Diolah, 2019

## 2. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pembatalan memiliki variasi yang sama atau tidak. Dikatakan bahwa regresi persamara memiliki penempatan heterokedastisitas jika dalam hasil pemrosesan data menggunakan SPSS ver. 25 tidak menggambarkan pola yang sama dan membentuk garis lurus atau dapat dikatakan sebagai homocedi. Dalam penelitian ini, plot grafis pencar dapat diungkapkan pada gambar 5.1.



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.1 : Grafik scatter plot

Dalam penampilan *scatter plot*, grafis menunjukkan pola implementasi pada titik-titik dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dalam penelitian ini tidak dapat mengandung heterokedastisitas.

### 3. Autokorelasi

Autokorelasi adalah situasi di mana gangguan di periode yang lain. Untuk mendeteksi ada atau tidak adanya autokorelasi, Anda dapat melihat dengan nilai Durbin-Watson. Jika nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) dapat dikatakan bahwa investigasi ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil penelitian ini dapat dilihat dalam analisis pemrosesan data menggunakan tampilan SPSS. 25 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1.726 sehingga tidak dapat dikatakan bahwa penyelidikan ini mengandung autokorelasi.



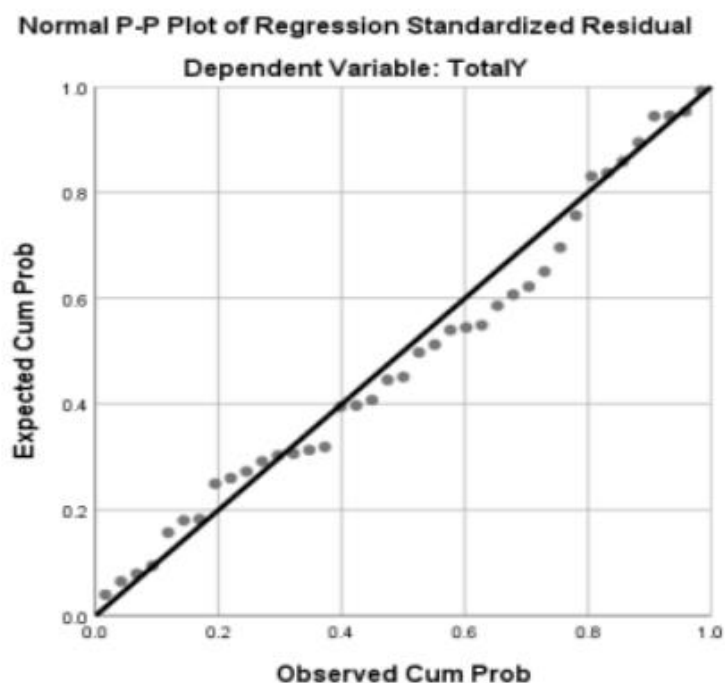
Tabel 5.8 : Hasil uji autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.801 <sup>a</sup>	.642	.599	2.578	1.726

Sumber : Data Diolah, 2019

#### 4. Normalitas

Untuk mengetahui hasil perhitungan normalitas, gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang dekat dengan distribusi normal dapat dilakukan. Dalam penelitian ini, tampaknya untuk pengujian normal menunjukkan fitur normal dengan menunjukkan stroke diagram probabilitas yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat pada Gambar 5.2 di bawah ini:



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.2 : Uji normalitas

### 5.1.6. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis pengembangan saat ini, dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa tes, yaitu:

- Uji t (Pengujian secara parsial)
- Uji F (Pengujian secara simultan)
- Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan bantuan menggunakan program analisis pemrosesan data SPSS. 25., yang dapat dijelaskan dan digambarkan sebagai berikut:

#### 1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel sebagian atau dalam diri mereka sendiri variabel independen (X) dalam variabel dependen (Y), uji t dapat digunakan. Ini dapat dilihat pada hasil analisis proses pemrosesan data SPSS. 25 konten dalam tabel berikut 5.9:

Tabel 5.9 : Hasil uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-9.442	5.584		-1.691	.100		
	TotalX1	.673	.184	.456	3.653	.001	.677	1.478
	TotalX2	.388	.190	.211	2.046	.049	.993	1.007
	TotalX3	.485	.174	.351	2.791	.009	.666	1.501
	TotalX4	.324	.154	.219	2.108	.042	.978	1.022

Sumber : Data Diolah, 2019

Adapun hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$ , yang berarti bahwa  $X_1$  sebagian tidak memiliki efek signifikan pada dan atau tidak ada pengaruh pada variabel kepemimpinan dalam kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
- $H_a : b_1 \neq 0$ , Berarti bahwa  $X_1$  memiliki pengaruh yang signifikan pada dan atau ada pengaruh pada variabel kepemimpinan dalam kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan alat uji SPSS. 25 diketahui bahwa nilai variabel kepemimpinan adalah 3,653 dengan tingkat signifikan 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini, tingkat signifikan digunakan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 34$ . Tabel t yang ditentukan adalah 2,032.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Karena  $t_{hitung}$  adalah 3.653 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

2. Pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$ , yang berarti bahwa  $X_2$  tidak memiliki pengaruh yang signifikan dan atau tidak ada pengaruh pada variabel motivasi pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

- $H_a : b_2 \neq 0$ , Ini berarti bahwa  $X_2$  memiliki pengaruh yang signifikan pada dan atau ada pengaruh pada variabel motivasi pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan alat uji SPSS. 25 diketahui bahwa nilai variabel motivasi adalah 2,046 dengan tingkat signifikan 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini, tingkat signifikan digunakan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 34$  Tabel T yang ditentukan dari 2.032.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Karena  $t_{hitung}$  2,046 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel motivasi yang signifikan memiliki pengaruh pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

3. Pengaruh budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$ , arti bahwa  $X_3$  memiliki pengaruh yang signifikan pada dan atau tidak ada pengaruh pada variabel budaya organisasi pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
- $H_a : b_3 \neq 0$ , yang berarti bahwa  $X_3$  memiliki pengaruh yang signifikan pada dan atau pengaruh variabel budaya organisasi pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan alat uji SPSS. 25 diketahui bahwa nilai variabel budaya organisasi adalah 2.791 dengan tingkat signifikan 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini, tingkat signifikan digunakan  $\alpha = 0,05$  dengan gelar bebas  $(n-k-1) = 34$   $t_{tabel}$  yang ditentukan dari 2.032.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Karena  $t_{hitung}$  2,791 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

4. Pengaruh iklim sekolah ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_4 = 0$ , yang berarti bahwa  $X_4$  sebagian tidak berpengaruh dan tidak ada pengaruh pada variabel iklim sekolah pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
- $H_a : b_4 \neq 0$ , artinya  $X_4$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan alat uji SPSS. 25 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel iklim sekolah adalah 2.108. Dengan tingkat signifikan 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini, tingkat signifikan digunakan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 34$   $t_{\text{tabel}}$  yang ditentukan 2,032.

d) Membandingkan nilai  $t_{\text{hitung}}$  dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$

Karena  $t_{\text{hitung}}$  2,108 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  2,032, yang berarti bahwa variabel iklim sekolah telah secara signifikan mempengaruhi kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Dari deskripsi uji t menggunakan program analisis data SPSS. 25 Kemudian diketahui bahwa empat variabel independen / bebas (X) secara signifikan mempengaruhi kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  3,653 >  $t_{\text{tabel}}$  2,032
- Variabel motivasi ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  2,046 >  $t_{\text{tabel}}$  2,032
- Variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  2,791 >  $t_{\text{tabel}}$  2,032
- Variabel iklim sekolah ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  2,108 >  $t_{\text{tabel}}$  2,032

## 2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F bekerja untuk menguji kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan variabel iklim sekolah, apakah keempat variabel yang diteliti secara bersamaan meradang dalam kinerja guru. SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. Analisis dilakukan dengan menggunakan program pemrosesan data SPSS. 25 yang dapat dijelaskan pada Tabel 5.10. Berikut:

Tabel 5.10 : Hasil uji F

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	404.449	4	101.112	15.218	.000 <sup>b</sup>
	Residual	225.910	34	6.644		
	Total	630.359	38			

a. Dependent Variable: TotalY

b. Predictors: (Constant), TotalX4, TotalX1, TotalX2, TotalX3

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS. 25 dituangkan ke dalam tabel di atas, hipotesis dapat diuji sebagai berikut:

a) Merumuskan Hipotesis

- $H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- $H_a : b_i \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y)..

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisis data SPSS, diketahui  $F_{hitung}$  15.218 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval kepercayaan 95% dengan  $df (n-k-1) = 34$  dan nilai  $F_{tabel} = 2,65$ .

d) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Karena nilai  $F_{hitung}$  15.218, itu berarti variabel independen / bebas (X) yang mencakup kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah, secara

bersamaan mempengaruhi kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar dapat dikatakan secara signifikan karena tes menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 15.218$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,65$  atau dapat dikatakan bahwa itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### 3. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

Uji beta adalah untuk menguji variabel independen / bebas (X) yang memiliki pengaruh paling dominan pada variabel dependen / terikat (Y) yang menunjukkan variabel yang memiliki koefisien beta standar tertinggi. Berdasarkan hasil pemrosesan data menggunakan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.11 : Uji hasil beta

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-9.442	5.584		-1.691	.100		
	TotalX1	.673	.184	.456	3.653	.001	.677	1.478
	TotalX2	.388	.190	.211	2.046	.049	.993	1.007
	TotalX3	.485	.174	.351	2.791	.009	.666	1.501
	TotalX4	.324	.154	.219	2.108	.042	.978	1.022

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standar, diketahui bahwa variabel termasuk kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah, yang memiliki pengaruh terbesar pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar adalah variabel kepemimpinan ( $X_1$ ).



Studi ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel independen ke variabel yang dilampirkan pada variabel yang dapat dilihat dari koefisien determinasi (R Square) dan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12 : Hasil uji determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.801 <sup>a</sup>	.642	.599	2.578	1.726

Sumber : Data Diolah, 2019

Koefisien determinasi (R Square) 0,642, yang dapat diartikan bahwa variabel independen / bebas (X) yang mencakup kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah telah berkontribusi pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 64,2%, sedangkan sisanya sebesar 35,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Karena  $t_{hitung}$  adalah 3.653 lebih besar dari  $t_{tabel}$  dari 2.032, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan yang signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Martoyo (2012: 150) mengemukakan kepemimpinan adalah “keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama”.

Stogdil (Wahjosumidjo, 2015: 17) membuat kesimpulan, bahwa: *‘There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to*

*define the concept*'.(kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tadi dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain melalui pemotivasian untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan sangat berat, seolah-olah kepemimpinan terpaksa menghadapi berbagai faktor, seperti: struktur atau ketertiban, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan. Sebaliknya, kepemimpinan dapat dengan mudah menjadi alat penyelesaian luar biasa untuk masalah apa pun yang ada dalam suatu organisasi.

Dalam hal ini, kepemimpinan dapat berperan dalam melindungi beberapa masalah peraturan organisasi yang tidak tepat, seperti distribusi daya, seperti penghalang tindakan yang efektif, kekurangan beberapa sumber, prosedur yang dianggap buruk (*arhaic procedure*), dll., yaitu, masalah organisasi yang lebih mendasar.

Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,673 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,673 sehingga apabila skor kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,673 poin.

### 5.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Karena  $t_{hitung}$  2,046 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel motivasi yang signifikan memiliki pengaruh pada kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Definisi motivasi menurut: Jones (2015) berpendapat bahwa motivasi terkait erat dengan cara perilaku, diperkuat, didukung, diarahkan, ditangkap dan jenis reaksi subyektif apa yang terjadi pada organisme ketika semua ini terjadi. Sedangkan menurut Kartini Kartono (2010) motivasi ditafsirkan sebagai impuls stimulasi untuk mengambil tindakan. Oleh karena itu, keberhasilan mendorong bawahan untuk mencapai produktivitas tenaga kerja melalui pemahaman motivasi yang ada di karyawan dan pemahaman tentang motivasi yang ada di luar karyawan akan sangat membantu mencapai produktivitas tenaga kerja dengan cara yang optimal.

Ulasan lain disajikan oleh Terry, yang menjelaskan bahwa "motivasi adalah keinginan yang diraih pada seseorang/individu yang mendorongnya untuk mengambil tindakan. Hasibano (2014). Definisi motivasi yang disajikan oleh Terry lebih internal, karena faktor penggerak muncul Dari dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk mengambil tindakan. Faktor penggerak dapat berupa kebutuhan, keinginan, keinginan yang ada pada manusia. Sedangkan Sondang P. Siagian (2014). Memberikan makna motivasi sebagai "seluruh proses pemberian alasan bekerja di bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka ingin bekerja dengan tulus dengan mencapai tujuan." Definisi yang diberikan oleh Siagian lebih eksternal karena stimulus yang muncul pada seseorang dirangsang oleh faktor eksternal, bukan murni dari dalam. Pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Malayu, yaitu,

"Motivasi adalah administrasi stimulan atau kegembiraan kerja kepada karyawan, untuk bekerja dengan segala upaya mereka." (Hasibuan, 2014).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang atau motif mempunyai dua unsur (Moenir, 2012). Unsur pertama berupa daya dorong untuk berbuat, unsur kedua ialah sasaran atau tujuan (*reward* di sini dapat diartikan juga sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini yang membuat seseorang mau melakukan kegiatan dan sekaligus mencapai apa yang dikehendaki melalui kegiatan tersebut. Dan kedua unsur tersebut tidak dapat dipisahkan, karena apabila salah satu unsur tidak ada, maka tidak akan timbul suatu kegiatan. Sedangkan motivasi yang berasal dari luar adalah merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Moenir, 2012).

Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_2$ ) sebesar 0,388 berarti ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,388 sehingga apabila skor motivasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,388 poin.

M. Isa Ansari, (2012) dengan judul pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam layanan perbaikan Sulawesi Selatan, mengambil sampel 123 responden, menyimpulkan bahwa hubungan antara motivasi dan pekerjaan karyawan positif dan signifikan. Persamaan dengan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja / kinerja karyawan, sementara

perbedaannya terletak pada indikator yang digunakan.

### **5.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Karena  $t_{hitung}$  2,791 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

William M. Mercer (Desseler, 2011) merumuskan budaya organisasi seperti: ekspresi kombinasi pengaruh keyakinan dasar organisasi, nilai-nilai ekspektasi dan pola tindakan tertentu. Menurut Goldstein (2012b), budaya organisasi adalah semua pola perilaku dan karakteristik pola pemikiran karyawan organisasi, kepercayaan, layanan, perilaku dan tindakan karyawan.

Dan menurut Egan (2014), perilaku kepemimpinan termasuk dalam budaya organisasi, salah satu elemen budaya organisasi adalah kinerja karyawan terkemuka, dianggap penting dalam Organisasi Simmons (2011). Untuk menjelaskan mekanisme yang mengintegrasikan orang dalam suatu organisasi, Ouchi dan Price (2013) menggunakan istilah filosofi organisasi yang sama dengan budaya organisasi. Griffin & Ebert (2014) di Nimran (2012) menyebutkan budaya organisasi sebagai pengalaman, sejarah, kepercayaan dan norma-norma umum yang menjadi ciri organisasi.

Nilai koefisien regresi organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,485 berarti bahwa ada pengaruh positif dari budaya organisasi dalam kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,485 kemudian, jika skor budaya organisasi naik 1 poin, itu akan diikuti oleh peningkatan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,485 poin.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Sahrin (2011) penelitian dengan pengaruh gelar "budaya perilaku organisasi dan pekerjaan kinerja karyawan di bidang Haluoleum University Kendari mengambil sampel 82 responden, menyimpulkan. bahwa budaya organisasi memiliki efek signifikan dan positif pada kinerja. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama -imama meneliti pengaruh budaya organisasi pada kinerja, sementara perbedaan dalam jumlah indikator yang digunakan oleh sahrun untuk mengukur budaya organisasi sebanyak 5 indikator, yaitu, arah organisasi, integritas, kepemimpinan dukungan, toleransi terhadap kritik dan saran, dan kontrol, sementara dalam penelitian ini adalah sebanyak 7 indikator, yaitu, tautan dengan lingkungan, sifat kegiatan manusia, esensi dari reali Iklan dan kebenaran, esensi waktu, sifat manusia, esensi hubungan antara manusia dan homogenitas keanekaragaman. Perbedaan lain ditemukan di objek alat penelitian dan analisis. Ang bekas. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu Sahrin menggunakan indikator kualitas, jumlah tanggung jawab dan disiplin, sedangkan dalam penelitian ini, indikator yang digunakan adalah jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, konsistensi dan sikap.

#### **5.2.4. Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Karena thitung 2,108 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,032, yang berarti bahwa variabel iklim sekolah telah secara signifikan mempengaruhi kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

Hoy dan Miskell di Hadiyanto (2014) menyatakan bahwa iklim sekolah adalah produk akhir dari interaksi antara kelompok siswa di sekolah, guru dan

karyawan administrator yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara dimensi individu (sekolah) dengan dimensi individu.

Hampir sejalan dengan pendapat di atas, pendapat Sergiovanni dan Startt (2013) di Hadiyanto (2014) menyatakan bahwa iklim sekolah adalah karakteristik dari yang ada, yang menggambarkan karakteristik psikologis sekolah tertentu, yang membedakan sekolah sekolah lain. , Mempengaruhi perilaku guru dan siswa dan merupakan perasaan psikologis yang dimiliki guru dan siswa di sekolah-sekolah tertentu.

Sulistiyani dan Rosidah (2013) menunjukkan iklim organisasi, yaitu, lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Semua organisasi yang memiliki iklim manusia dan partisipatif menerima dan membutuhkan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda dengan iklim otokratis. Jika iklim organisasi terbuka merangsang karyawan untuk mengekspresikan kepentingan dan ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani secara positif dan konstruktif. Namun, pembukaan iklim hanya dibuat jika karyawan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan mempercayai keadilan saham dan keputusan manajemen.

Effendi (2012) di Arif Jauhari (2015) menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah adalah persepsi guru dan personel sekolah lainnya tentang struktur pekerjaan sekolah, kepemimpinan, manajemen, pengawasan dan faktor lingkungan sosial lainnya yang tampaknya memiliki sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi kerja. Selain itu, dijelaskan bahwa persepsi berdampak pada moral pekerjaan atau moral

guru dan anggota sekolah lainnya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas proses belajar mengajar.

Nilai koefisien regresi iklim sekolah ( $X_4$ ) sebesar 0,324 berarti ada pengaruh positif iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,324 jadi, jika skor iklim sekolah meningkat 1 poin, itu akan diikuti oleh peningkatan skor kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 0,324 poin.

#### **5.2.5. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sudah mempunyai cukup motivasi untuk melaksanakan tanggungjawabnya. Walau bagaimanapun, guru harus mempunyai motivasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugasnya kerana tugas yang harus diteruskannya tidak dimaksudkan untuk mendapat manfaat. Hal ini perlu diwaspadai oleh pemerintah khususnya Guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar untuk memperhatikan kebutuhan guru sehingga motivasi tidak berkurang, tetapi dapat meningkat. Selain itu, pemerintah daerah harus dapat memberikan motivasi atau dukungan kepada guru sehingga guru tidak jenuh dan membosankan untuk melaksanakan tugas. Ini akan memiliki dampak langsung pada kinerja yang dicapai oleh masing-masing guru.

Hal-hal lain yang umumnya merupakan motivasi orang untuk bekerja lebih aktif adalah faktor keuangan, yaitu kepatuhan antara gaji yang diberikan oleh organisasi dengan gaji yang diharapkan oleh guru, meskipun gaji yang diberikan oleh



gaji yang diberikan oleh organisasi serupa lainnya (menurut peraturan), kesesuaian antara gaji lembur sebelumnya oleh organisasi dengan jam kerja tambahan untuk disesuaikan dengan tanggung jawabnya atau dapat dikatakan bahwa itu adalah manfaat, baik dalam bentuk subsidi fungsional dan sebagai Manfaat dari berbagai hadiah yang diberikan (guru) sebagai motivasi waktu ekstra, yang telah mereka lakukan untuk menangani pelanggan. Ini berarti bekerja sebagai guru sebagai posisi fungsional dalam organisasi SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar, maka perekonomian para guru menjadi lebih baik dan diharapkan dapat menjadi motivator bagi para guru dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Faktor finansial ini sebaiknya diperhatikan dan dipertimbangkan kembali oleh Guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar agar guru lebih berkonsentrasi dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja.

Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 15,218, lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,65$ . Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) yaitu kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar sebesar 64,2% sedangkan sisanya 35,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Guru juga harus memiliki rekan kerja yang baik dan solid untuk melakukan pekerjaannya. Selain apresiasi oleh para guru yang diberikan oleh organisasi, mereka dapat diterima oleh semua guru dalam organisasi, antara lain untuk guru yang memiliki kinerja kerja yang baik, mereka akan memperoleh posisi atau posisi yang

lebih tinggi. Ini berarti bahwa masyarakat dapat menerima pekerjaan yang mereka lakukan dalam organisasi di sekitar organisasi, yang berarti bahwa masyarakat setempat dapat menerima keberadaan organisasi dan pekerjaan yang disediakan oleh organisasi. Ini diharapkan menjadi motivator bagi guru dalam meningkatkan kinerja kerja. Sejauh ini, orang-orang yang berada di kantor bagus di guru yang ada. Ini berarti bahwa guru merasa bahwa mereka tidak memiliki masalah dalam pekerjaan.

Selain itu, apa yang dapat meningkatkan motivasi karya guru adalah mendorong diri untuk terhubung dengan orang lain berdasarkan sosial. Disarankan bahwa motivasi ini muncul dari guru sendiri dan orang lain di sekitarnya. Performa yang baik akan dilakukan jika ada niat wasiat atau bulat untuk saling membantu dan juga mendorong Anda untuk mencapai pekerjaan dengan guru berkualitas baik.

Demikian juga, dengan keselamatan di tempat kerja, para pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman yang bekerja di organisasi dan bahwa semua guru harus dirasakan oleh semua guru, tidak hanya untuk kelompok tertentu. Misalnya, sistem penilaian kerja harus dilakukan dan cukup banyak (*fair*) untuk semua guru, tidak menguntungkan dari beberapa kelompok guru. Jika ini terjadi, itu akan berdampak pada kurangnya keharmonisan guru (*curiga*) guru dengan para pemimpin dan sesama guru sehingga atmosfer tidak aman di lingkungan kerja. Guru ini seharusnya tidak takut kehilangan pekerjaan karena kemungkinan penghentian lapangan kerja (*pemecatan*) sehingga guru lebih fokus pada memperhatikan pekerjaannya. Ini diharapkan menjadi motivator untuk setiap guru. SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar untuk meningkatkan prestasi kerja.

Pengaruh antara guru dalam organisasi harus terus mematuhi yang terbaik, misalnya, atmosfer yang diciptakan oleh organisasi adalah lingkungan keluarga, seperti mengadakan kegiatan pertemuan keluarga bersama pada liburan. Hubungan antara atasan dan bawahan juga harus didirikan dengan baik. Diharapkan menjadi motivator bagi guru dalam meningkatkan kinerja kerja.

Sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, sangat diperlukan untuk memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia sebagai aset oleh guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. Pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia (dalam hal ini, guru) harus lebih memperhatikan.

Iklim sekolah adalah variabel yang berkontribusi pada kinerja guru. Meskipun tidak sebesar pengaruh yang diberikan oleh variabel kepemimpinan Direktur, iklim yang baik yang mengacu pada hubungan antara sekolah, kesempatan untuk berkembang, kesempatan untuk berpartisipasi dalam perubahan sistem dan kondisi sekolah lingkungan yang nyaman dapat memotivasi guru. Agar lebih aktif untuk melaksanakan fungsi mereka yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Ini sejalan dengan pendapat Sulistiyani dan Rosidah (2003) yang menetapkan bahwa iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Tinjauan lain yang mendukung temuan penelitian ini adalah dari Effendi (2007) di Arif Jauhari (2005) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah mengacu pada struktur kerja sekolah, gaya kepemimpinan, manajemen, pengawasan dan faktor lingkungan sosial. Dampak pada

semangat kerja atau master kerja moral dan personel sekolah lainnya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas proses belajar dan proses belajar guru.

Keempat variabel tersebut adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi dan iklim sekolah, juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. Untuk meningkatkan kinerja guru, motivasi dan implementasi budaya organisasi dilakukan dalam keseimbangan antara diri mereka sendiri dan sebagai unit sehingga sumber daya manusia merujuk, yaitu, guru menghasilkan kinerja yang baik. Organisasi akan menunjukkan hasil kinerja yang lebih tinggi jika ada kesesuaian antara lingkungan eksternal organisasi dengan strategi organisasi yang online dengan kompetensi pekerja mereka.

Selain itu, dalam menentukan kebijakan dan program sumber daya manusia, setiap organisasi akan memikirkan kebutuhan pribadi pekerja. Organisasi harus memiliki budaya, visi dan misi dan tujuan agar arah menjadi jelas, tidak menyimpang dari apa yang diharapkan organisasi. Oleh karena itu, sangat alami jika budaya organisasi dominan mempengaruhi kinerja guru alih-alih motivasi pekerjaan mengajar, meskipun kedua hal ini tidak dapat dipisahkan karena mereka menjadi unit yang harus dilakukan dan dimiliki oleh a keseimbangan.

Atas dasar hasil analisis pengaruh antara variabel independen dan dependen, diketahui bahwa, ada pengaruh kuat antara kepemimpinan, motivasi tenaga kerja guru dan budaya organisasi dan iklim sekolah dengan kinerja guru, Dengan kata lain, motivasi budaya kerja dan organisasi dan iklim sekolah adalah faktor penentu untuk menentukan tingkat kinerja guru, meskipun ada sejumlah variabel lain yang konon

mempengaruhi pencapaian kinerja guru. Variabel lain yang diduga berpartisipasi dalam mempengaruhi dan membutuhkan penelitian tambahan adalah salah satu jenis terima kasih lainnya, pengembangan sumber daya manusia, produk kebijakan yang dipersatukan dengan kepentingan profesionalisme guru, sistem manajemen yang digunakan, mendukung hubungan kerja, lingkungan eksternal untuk posisi fungsional dan guru, dll.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
2. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
4. Terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
5. Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.
6. Variabel budaya organisasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar.

#### **6.2. Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Sekolah

Diharapkan perilaku yang berlandaskan kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah guru hendaknya selalu memfokuskan perhatiannya pada perbaikan-perbaikan kegiatan atau pekerjaan, sehingga penerapannya betul-betul dapat dilaksanakan di sekolah.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai referensi untuk kelengkapan kepustakaan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai salah satu tri dharma perguruan tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Perlu diadakan pengembangan lebih lanjut hasil penelitian ini oleh penelitian lain dengan memperhatikan dan mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas guru, agar tingkat pencapaian tujuan lebih berhasil dengan baik.

### **6.3. Keterbatasan Penelitian**

Dalam melaksanakan penyelidikan, masih ada beberapa kelemahan dan kekurangan, meskipun penulis telah mencoba sebanyak mungkin dengan berbagai upaya sehingga hasil penelitian ini sempurna. Penulis menyadari bahwa keterbatasan penelitian ini meliputi:

1. Penelitian ini hanya membahas faktor-faktor positif yang berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar, yaitu kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan iklim sekolah. Sedangkan secara obyektif masih banyak faktor lain yang mendukung kinerja seperti pemberian insentif, iklim organisasi dan sebagainya.

2. Walaupun penulis sebelum melakukan penelitian telah melakukan serangkaian uji coba untuk mendapatkan instrumen yang valid dan reliabel, namun demikian pengumpulan melalui angket ini masih ada kelemahankelemahan seperti jawaban yang kurang cermat, responden yang menjawab asal-asalan dan tidak jujur, serta pertanyaan yang kurang lengkap.
3. Sebagai pribadi penulis mempunyai keterbatasan dalam melakukan penelaahan penelitian, pengetahuan yang kurang, literatur yang kurang, waktu dan tenaga. Hal ini merupakan kendala bagi penulis untuk melakukan penyusunan yang mendekati sempurna.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alam Mitrani, 2012. *Manajemen Budaya organisasi Berdasarkan Kompetensi*, BPFE, Yogyakarta.
- Arnold C. Haz, Nicolas S. Majluf. 2011. *The Strategy Concept and Process a Pragmatic Approach*, Prentice Hall International Editions.
- Barry Cushway, 2011. *Human Resource Management*, Penerbit PT. Alex Media Komputindo.
- Bernardin, H. John dan joyce E.A. Russel. 2013. *Human Resource Management: An Experiential Approach*, Mc. Graw Hill, Inc, Singapore.
- Dajan Anto., 2011. *Pengantar Metode Statistik*, Jilid II, Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Denny R., 2010. *Sukses Motivasi*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2013. *Rehabilitas Gedung SD/MI terhadap Melalui Partisipasi Masyarakat*. Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2013. *Dana Bantuan langsung untuk Peningkatan Mutu Pembelajaran di Sekolah/Madrasah*. Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta.
- Edwin B. Plippo, 2013. *Manajemen Personalialia*, Erlangga, Jakarta.
- Farid Elashmawi, Philip R. Harris, 2011. *Cultural Management New Skill for Global Success*, Gulf Publishing Company, Houston, Texas.
- Faustino C. Gomas, 2014. *Manajemen Budaya organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Gary Dessler, 2010. *Human Resourches Management*, Prentice Hall.
- Goerge Strauss dan Leonard Sayles. 2011. *Manajemen Personalialia*. Gramedia, Jakarta.
- Gomes Faustino Cardoso, 2010. *Manajemen Budaya organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hadari Nawawi, 2011. *Manajemen Budaya organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hasibuan SP, Malayu, 2010. *Manajemen Budaya organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Henry Simamora, 2010. *Manajemen Budaya organisasi*, Edisi Kedua, Penerbit Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN, Yogyakarta.
- Kotler, J.P. and Heskett J.L, 2012. *Corporate Performance*. The Free Press A Division Simon & Schuster Inc, New York.
- Kusiriyanto Bambang, 2013. *Meningkatkan Prestasi Pegawai*. PT. Pustaka Bunaman Pressindeo, Jakarta.
- Ndraha Tolizihulu, 2012. *Budaya Kepemimpinan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Pearce A. John Jr. Robinson B Richard, 2010. *Managemen Strategik*, Jilid I, Penerbit Binarupa Aksara.
- Porter E. Michael, 2014. *Competitive Advantage*, Penerbit Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Ranupandojo, Heidrachman, Husnan Suad, 2014. *Manajemen Personalialia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian, 2014. *Manajemen Budaya organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Suharsini Arikunto. 2013. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Stoner James, A.F., dan Sirait Afonsus, 2010. *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Sudjana, 2014. *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung.
- Sugiono, 2013. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta. Bandung.