

Volume 1 Issue 1 (2021), Page 33 - 53

## **Amkop Management Accounting Review (AMAR)**

---

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI, DAN MOTIVASI MENGAJAR TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH KEJUARUAN SWASTA (SMKS) KECAMATAN LALABATA KABUPATEN SOPPENG**

*The Influence of Leadership, Organizational Climate, and Motivation on Teacher Performance in Private Vocational School (SMKS) Private Lalabata District of Soppeng Regency*

**Nuryamin<sup>1\*</sup>, Hasan Nongkeng<sup>2</sup>, Baharuddin<sup>3</sup>, Muhammad Saleh R<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>SMKS Kecamatan Lalabata, Soppeng

<sup>2,3,4</sup> Manajemen, STIE Amkop Makassar

#### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. Metode penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah guru yang terdaftar di SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, dan SMKS PGRI Watansoppeng yang masih aktif mengajar pada saat penelitian dilakukan dengan jumlah sampel sebanyak 82 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, sementara uji hipotesis menggunakan uji - t untuk menguji pengaruh variabel secara parsial serta uji - F untuk menguji pengaruh variabel secara simultan Hasil penelitian menemukan bahwa Kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, Kinerja Guru.

#### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to know and analyze the influence of leadership, organizational climate and motivation partially and simultaneously on the performance of private SMK teachers in District Lalabata Soppeng District. This research method is quantitative research. The population of this research are teachers registered in SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, and SMKS PGRI Watansoppeng who are still actively teaching at the time of the research conducted with the number of samples of 82 people. Analytical technique used is multiple linear regression, while hypothesis test using t-test to test the effect of partial variables and F-test to test the influence of variables simultaneously. The results of the study found that leadership, organizational climate and motivation simultaneously had a positive and significant effect on the performance of private Vocational teachers in Lalabata District, Soppeng District.*

*Keywords: Leadership, Organizational Climate, Motivation, Teacher Performance*

Copyright (c) 2021 Nuryamin

✉ Corresponding author :

Email Address : [Nuryamin@gmail.com](mailto:Nuryamin@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya manusia untuk memperluas cakrawala dan pengetahuan dalam rangka membentuk nilai, sikap dan perilaku. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab satu pasal satu dalam ketentuan umum menyebutkan: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan yang berkualitas dan bermutu dapat ditunjukkan oleh kemampuan sumber daya pendidikan dalam menciptakan proses pendidikan atau proses manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Pendidikan yang tertata secara sistematis hingga proses yang terjadi didalamnya dapat menjadi suatu sumbangan besar bagi kehidupan sosial masyarakat. Dalam hal ini sekolah sebagai suatu institusi yang melaksanakan proses pendidikan dalam tataran mikro menempati posisi penting, karena di lembaga inilah setiap anggota masyarakat dapat mengikuti proses pendidikan dengan tujuan mempersiapkan mereka dengan berbagai ilmu dan keterampilan agar lebih mampu berperan dalam kehidupan masyarakat. (Herman, *et al.*, 2014)

Guru sebagai berperan penting dalam dunia pendidikan karena merupakan tenaga pendidik yang menjadi garda terdepan dalam perkembangan dunia pendidikan. Hal ini dikarenakan dalam setiap proses pembelajaran di kelas peran guru sangat sentral dan menjadi pemimpin dalam kelompok siswa yang diajar. Sebagaimana pendapat Samana dalam Herman, *et al.*, (2014) bahwa guru yang bermutu mampu berperan sebagai pemimpin di antara kelompok siswanya dan juga di antara sesamanya, ia juga mampu berperan sebagai pendukung serta penyebar nilai-nilai luhur yang diyakininya dan sekaligus sebagai teladan bagi siswa serta lingkungan sosialnya, dan secara lebih mendasar guru yang bermutu tersebut juga giat mencari kemajuan dalam peningkatan kecakapan diri dalam karya dan dalam pengabdian sosialnya. Oleh karena itu, guru dapat dipandang sebagai faktor utama dalam perkembangan dunia pendidikan karena guru yang berinteraksi langsung dengan siswa selama pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar (KBM) di sekolah.

Untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah maka tidak dapat terlepas dari faktor kepemimpinan. Menurut Yulk (1994) dalam Sagala (2011) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberi contoh, dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan pembelajaran merupakan kemampuan dalam mempengaruhi mereka untuk memberi motivasi dan menyadarkan supaya guru-guru bekerja dengan sepenuh kapasitas kemampuan (Septiana, *et al.*, 2013). Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat

memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga (Sulsitiya, 2013).

Faktor berikutnya yakni terkait dengan iklim organisasi, yang mana diupayakan agar iklim organisasi yang baik disekolah dapat diwujudkan. Iklim organisasi merupakan salah satu kajian yang muncul dalam upaya bagaimana seseorang administrator/manager sekolah mengembangkan pola interaksi sosial sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Keith Davis mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai "*the human environment within organization's employees do their work*" (Triatna, C. 2015). Hal ini merujuk pada suasana kerja yang dirasakan oleh personel berdasarkan interaksinya ketika guru menjalin silaturahmi dan hubungan yang baik dengan personel lain di lingkungan kerjanya.

Faktor berikutnya yakni motivasi kerja guru dalam mengajar juga dapat menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Marle J. Moskowitz dalam Hasibuan (2013) mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kekuasaan. Dalam hal ini, motivasi menekankan pada kondisi mental manusia, sehingga bisa mendorong pada aktivitas dan juga memberikan kekuatan untuk bergerak ke arah sebagaimana yang diharapkan yakni kinerja guru yang maksimal. Akan tetapi, sebagai tenaga profesional kependidikan, masih ada fenomena dimana guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya, sehingga tentunya ini akan menjadi kajian lebih lanjut apakah motivasi kerja guru dapat menjadi penentu kinerja guru di sekolah.

Fenomena global ini juga berbanding lurus dengan apa yang terjadi di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng yang terdiri dari tiga sekolah yaitu SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, dan SMKS PGRI Watansoppeng. Peneliti melakukan observasi awal di tiga sekolah yaitu SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, dan SMKS PGRI Watansoppeng, bahwa ternyata beberapa guru tidak tepat waktu dalam administrasi pengajaran, kemudian masih terdapat guru yang belum memiliki kompetensi mengajar secara optimal, selanjutnya terdapat beberapa guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng yang masih kurang memiliki keterampilan menerapkan metode mengajar, dan tidak banyak guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng mempunyai kinerja mengajar yang efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab guru yang masih kurang dalam evaluasi pembelajaran. Masalah tersebut menandakan bahwa masih kurang optimalnya kinerja mengajar guru sehingga perlu diadakan penelitian lebih lanjut terkait dengan fenomena yang terjadi pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja guru di sekolah.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan**

Menurut Sulisitiya (2013) bahwa kepemimpinan pendidikan yang ada di lembaga pendidikan, termasuk didalamnya kepala sekolah. Kepala sekolah yang merupakan kepemimpinan tertinggi disekolah sangat berpengaruh, bahkan sangat menentukan terhadap mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja, berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun menurut Gary Yukl dalam Sagala (2013) bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menterjemahkan keinginan-keinginan para anggota atau pengikut yang menekankan pada tujuan dan sasaran organisasi melalui kegiatan memberi motivasi, memelihara hubungan kerjasama yang baik dengan anggota, dan memberi dukungan pada kelompok-kelompok tertentu diluar organisasi dan didalam organisasi. Demikian halnya dengan Mc. Farland dalam Sagala (2013) bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa teori kepemimpinan yakni sebagai berikut sebagaimana dikutip dalam buku Saputra (2013) yaitu:

1. Teori Sifat/Kompetensi

Teori sifat (McShane dan Von Gilnow, 2005 dalam Saputra (2013) menyebutnya Teori Kompetensi) ini memandang bahwa sifat-sifat memainkan peranan penting dalam membedakan antara pemimpin dengan bukan pemimpin. Seorang pemimpin adalah mereka yang mempunyai sifat-sifat tertentu yang khas. Menurut McShane dan Von Gilnow, dengan mengutip berbagai sumber mengemukakan tujuh sifat/kompetensi seorang pemimpin efektif, yaitu:

- a. kecerdasan emosional;
- b. integritas;
- c. menggerakkan;
- d. motivasi kepemimpinan;
- e. percaya diri;
- f. kecerdasan; dan
- g. pengetahuan tentang bisnis. Teori sifat pada dasarnya merupakan teori yang menitikberatkan pada karakteristik yang melekat dalam diri seorang pemimpin

2. Teori Prilaku

Teori ini berpandangan bahwa kepemimpinan merupakan hal utama bagi kinerja, dalam hubungan ini kepemimpinan dilihat dari perilaku seseorang dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Teori ini mencakup hasil studi Michigan, studi Ohio, Managerial grid/Leadership grid, serta Leader-member exchange Theory (McShane dan Von Gilnow, 2005; Schermerhom, 2005 dalam Saputra (2013).

3. Teori Kontingensi

Teori ini didasarkan pada pandangan bahwa gaya kepemimpinan yang cocok tergantung pada situasi. Ini berarti bahwa seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan perilaku dan gayanya dengan situasi yang ada. Terdapat beberapa teori yang masuk dalam perspektif/teori kontingensi ini sebagaimana akan dikemukakan berikut ini:

- a. Teori Kepemimpinan Jalur Tujuan. Teori ini berpendapat bahwa pemimpin efektif mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai, sehingga pimpinan perlu membuat bawahan agar termotivasi agar dapat mencapai tujuan mereka.
- b. Model Kepemimpinan Situasional. Teori ini dikemukakan oleh Paul Harsey dan Ken Blanchard. Menurut teori ini pemimpin yang efektif bervariasi dalam gayanya sesuai dengan kesiapan pengikutnya. Teori ini mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yaitu Telling, Selling, Participating, dan Delegating.
- c. Kepemimpinan Transformasional. Menurut Pierce dan Newstrom kepemimpinan transformasional terkadang dimaksudkan sebagai kepemimpinan visioner dan inspirasional, namun pada dasarnya merupakan gaya kepemimpinan yang berkembang seiring dengan berbagai perubahan cepat

yang terjadi. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan (Saputra, 2013).

Menurut Purwanto (2010) bahwa ada beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan adalah:

1. Rendah hati dan sederhana.

Seorang pemimpin pendidikan hendaknya jangan mempunyai sifat sombong atau merasa lebih mengetahui dari yang lain. Kelebihan pengetahuan yang dimiliki hendaknya dipergunakan untuk membantu yang lain, bukan untuk dipamerkan dan dijadikan kebanggaan.

2. Bersifat suka menolong

Pemimpin hendaknya selalu siap sedia untuk membantu serta menolong anggotanya tanpa diminta. Selain itu pemimpin juga hendaknya meluangkan waktu untuk mendengarkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh anggotanya akan apa yang dihadapi mengenai tugasnya.

3. Sabar dan memiliki kestabilan emosi

Seorang pemimpin pendidikan hendaknya memiliki sifat sabar. Jangan mudah kecewa dan memperlihatkan kekecewaannya dalam menghadapi sebuah kegagalan atau kesukaran ataupun sebaliknya jangan mudah bangga dan sombong jika kelompoknya berhasil.

4. Percaya pada diri sendiri

Kerja sama yang tidak didasarkan atas rasa percaya mempercayai tidak akan membawa hasil yang memuaskan, dan suasana saling mempercayai tidak akan membawa hasil yang memuaskan, dan suasana saling mempercayai hanya dapat diharapkan dari pemimpin yang memuaskan, dan suasana saling mempercayai hanya dapat diharapkan dari pemimpin yang cukup percaya kepada dirinya sendiri

5. Jujur, adil dan dapat dipercaya

Sikap percaya kepada diri sendiri pada anggota kelompok dapat timbul karena adanya kepercayaan mereka terhadap pimpinannya. Karena mereka menaruh kepada pimpinannya, mereka akan menjalankan semua kewajibannya dengan rasa patuh dan bertanggungjawab. Dengan kata lain pemimpin hendaknya jujur, adil dan dapat dipercaya.

6. Keahlian dalam jabatan

Keahlian yang dimaksud disini yakni keahlian dalam bidang pekerjaan yang dipimpinya. Keahlian jabatan merupakan syarat utama dalam kepemimpinan. Tanpa sebuah keahlian tak mungkin menjadi pemimpin. Akan tetapi jangan dikatakan hanya dengan keahlian jabatan orang dapat menjadi pemimpin. Keahlian jabatan tidak hanya kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan, melainkan juga pengalaman dan penguasaan semua macam pengetahuan yang diperlukan serta dibutuhkan untuk memperoleh dan menambah kecakapan.

## **Iklim Organisasi**

Menurut Saragih dan Akib (2004), Iklim organisasi merupakan persepsi bersama secara objektif yang mencirikan kehidupan dalam organisasi. Selanjutnya Sohein dalam Saragih dan Akib (2004) menyatakan bahwa iklim organisasi berbeda dengan budaya organisasi, karena budaya organisasi lebih memperhatikan nilai-nilai, tradisi, dan

sebagainya yang mencerinkan fundamen organisasi yang lebih dalam. Budaya organisasi berubah. Sementara iklim organisasi menjelaskan pola perilaku relatif baru yang diperlihatkan dalam lingkungan organisasi sehari-hari, seperti yang dialami, dipahami, dan ditafsirkan oleh individu.

Menurut Haynes (dalam Reynolds, 2003) mengemukakan bahwa iklim sekolah adalah kualitas dan konsistensi dari interaksi interpersonal di dalam komunitas sekolah yang mempengaruhi perkembangan kognitif, sosial dan psikologis siswa. Iklim sekolah merupakan interaksi dari antara orang dewasa dengan para siswa di sekolah, serta terlibat di dalamnya faktor lingkungan seperti sarana dan prasarana gedung, serta rasa aman dan percaya (Gruenert, 2008).

Menurut Noonan (2004) ada 7 faktor penting yang mempengaruhi iklim sekolah yakni :

1. Model

Setiap guru di sekolah memiliki cara yang berbeda dalam mengajar maupun memperlakukan siswa. Akan tetapi, cara-cara yang dilakukan guru tersebut memiliki dampak yang besar bagi siswa. Guru harus menjadi model yang baik bagi para siswa, yang memberikan keseimbangan antara harapan yang jelas bagi siswa untuk mencapai akedemik dengan mengulurkan tangan untuk membantu siswa.

2. Konsistensi

Para staff sekolah harus waspada dalam menyampaikan pesan secara konsisten dan koheren kepada para siswanya. Selain itu, sekolah juga harus menentukan bahwa hal yang penting yang harus dikejar para guru tidaklah hanya keefektifan tetapi juga kualitas program yang harus siswa dapatkan.

3. Kedalaman

Seluruh visi dan misi sekolah serta ritual sekolah merupakan elemen penting bagi iklim sekolah. Oleh karena itu, hal tersebut harus selalu tercerminkan dalam program sekolah seperti lagu mars sekolah, manajemen kelas, maupun buku-buku yang digunakan. Apabila elemen penting ini tidak diterapkan secara mendalam maka hal tersebut akan menghilang begitu saja.

4. Demokrasi

Pembagian kekuasaan yang tradisional adalah struktur hirarki *top-down*. Struktur seperti ini susah dan menakutkan bagi siswa. Perlu diperhatikan bahwa para siswa dituntut untuk menjadi pemimpin yang professional sehingga para siswa membutuhkan praktik dan bimbingan dari guru.

5. Komunitas

Secara tradisional, sekolah menutup pintu satu harian sampai waktu pulang siswa. Padahal, sekolah harus terbuka kepada komunitas lain seperti keluarga, investor, maupun bisnis lain demi kesuksesan sekolah. Sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan potensi yang dimiliki para siswa. Bekerja sama dengan komunitas lain membuka kesempatan yang baik bagi para siswa untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.

6. Keterlibatan

Faktor ini menjelaskan bahwa siswa harus dipandang sebagai *agent of change*. Siswa bukan lagi dipandang sebagai sumber masalah tetapi pemecah masalah. Melibatkan siswa dalam menyelesaikan masalah sama dengan mendorong siswa untuk selalu bertanggung jawab.

7. Kepemimpinan

Keterlibatan guru, staf sekolah, komunitas, serta para siswa dalam kehidupan sekolah membutuhkan seorang pemimpin yang suportif sebagai inti. Pemimpin

yang suportif berani ambil resiko serta memberikan ketegasan bagi seluruh proses yang berlangsung di sekolah tanpa harus membatasi keterlibatan guru, staf sekolah, komunitas, dan para siswa.

Likert dalam Praptini (2004) melihat dimensi iklim organisasi dari desain struktur organisasinya, organisasi yang didesain sangat mekanistik menghasilkan iklim organisasi dengan proses kepemimpinan yang tidak memberikan kebebasan pada bawahan, menggunakan ancaman, proses komunikasi dari atas kebawah, interaksi yang terbatas dan tertutup, sentralisasi dan tidak berusaha mengembangkan bawahannya.

Dalam dunia pendidikan, iklim sekolah menurut Thapa (2012) yakni :

1. Keamanan

Penelitian menunjukkan bahwa siswa yang merasa aman di sekolah akan cenderung menampilkan perilaku yang baik. Di dalam elemen ini termasuk di dalamnya aturan, norma, serta kebijakan yang diterapkan di sekolah.

2. Proses Belajar dan Mengajar

Penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah yang positif adalah iklim yang mendukung agar siswa bisa belajar dengan baik. Iklim sekolah yang positif adalah yang memberikan proses belajar mengajar yang suportif, partisipatif, saling menghargai, serta kompak.

3. Hubungan Interpersonal

Aspek paling penting dari dimensi hubungan ini adalah seberapa saling berhubungan antara satu orang dengan orang lainnya. Hubungan interpersonal ini berkaitan dengan keterlibatan siswa di sekolah.

4. Lingkungan Institusional

Sekolah yang menyediakan fasilitas yang mempermudah proses belajar siswa dianggap sebagai iklim sekolah yang baik. Selain itu, pada elemen ini adanya keterlibatan siswa pada sekolah juga merupakan hal yang penting. Penelitian menunjukkan bahwa ukuran sekolah yang kecil memiliki kecenderungan tingkat keterlibatan siswa yang lebih tinggi.

## Motivasi

Arep & Tanjung (2003) menyatakan motivasi merupakan suatu dorongan atau daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja untuk menentukan kebutuhannya. Kemudian, menurut Hasibuan (2013) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Sedangkan menurut Armstrong (dalam Wukir, 2013) motivasi merupakan seperangkat alasan dalam melakukan tindakan tertentu. Motivasi dapat didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang dalam berusaha mencapai tujuannya. Motivasi seseorang bergantung kepada seberapa kuat motif mereka.

Motivasi mengandung tiga komponen pokok sebagaimana yang dikemukakan oleh Purwanto (2010) yaitu:

1. Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
2. Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
3. Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reniforce*) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Armstrong (dalam Wukir, 2013) mengemukakan dua tipe motivasi, yaitu:

1. Motivasi intrinsik: faktor yang datang dari diri sendiri yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan tertentu.
2. Motivasi ekstrinsik: faktor yang datang dari luar diri atau yang dilakukan orang lain untuk memotivasi seseorang.

Menurut Hasibuan (2013) bahwasanya terdapat beberapa teori motivasi yang telah dikemukakan oleh para ahli yang pada prinsipnya terdiri dari Teori Kepuasan dan Teori Proses sebagai berikut:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan (*Content Theory*) merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Dalam teori ini menurut Hasibuan (2013) memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

- a. Teori Motivasi Klasik

F.W.Taylor dalam Hasibuan (2013) mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya.

- b. Teori Maslow

Dalam teori Maslow dalam Hasibuan (2013) mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.

- c. Teori Herzberg

Teori ini menurut Herzberg dalam Hasibuan (2013), orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- (1) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.
- (2) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

- c. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan (Hasibuan, 2013).

- d. Teori Mc Clelland

Teori Mc Clelland dalam Hasibuan (2013) berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Macam-macam teori proses menurut Hasibuan (2013):

a. Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- (1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
- (2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
- (3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

c. Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan (Hasibuan, 2013).

Menurut Arep & Tanjung (2003) motivasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut yaitu:

1. Bekerja sesuai standar

Bekerja sesuai standar adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.

2. Senang dalam bekerja

Senang dalam bekerja adalah sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi yang mendorong yang akan membuat ia senang mengerjakannya.

3. Merasa berharga

Merasa berharga adalah seseorang akan merasa dihargai karena pekerjaannya itu betul betul berharga bagi orang yang termotivasi.

4. Bekerja keras

Bekerja keras adalah seseorang akan bekerja keras karena adanya dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.

5. Sedikit pengawasan

Sedikit pengawasan yaitu kinerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

## Kinerja Guru

Mangkuprawira (2007) juga menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2006) " bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya". Menurut Sedarmayanti (2011) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu

organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Terkait dengan kinerja guru dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 telah memberikan gambaran bahwa kinerja guru adalah melaksanakan tugas utama dan menunaikan beban kerja, serta mewujudkan kompetensi dalam mengemban amanah pendidikan yang ada di pundaknya. Selanjutnya, dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 41 tahun 2007, menjelaskan bahwa kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan. Sementara Kinerja menurut kurikulum 2013 berdasarkan Permendikbud No.65 tahun 2013 adalah kegiatan yang meliputi hasil proses pengajaran yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.

Dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:

1. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis,
2. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan;
3. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Mulyasa (2009) bahwa ada beberapa faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:

1. Dorongan untuk bekerja.
2. Tanggung jawab terhadap tugas.
3. Minat terhadap tugas.
4. Penghargaan terhadap tugas.
5. Peluang untuk berkembang.
6. Perhatian dari kepala sekolah.
7. Hubungan interpersonal dengan sesama guru.
8. MGMP dan KKG.
9. Kelompok diskusi terbimbing.
10. Layanan perpustakaan.

Menurut Rusman (2013) Penilaian Kinerja guru merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan.

Kinerja menurut kurikulum 2013 berdasarkan Permendikbud No.65 tahun 2013 adalah unjuk kerja dalam konteks profesi guru yang meliputi kegiatan hasil proses pengajaran yaitu perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran dan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Hasil penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah terhadap 30 guru SMP di Yayasan Pendidikan X pada Tahun Pelajaran 2012/2013 sesuai Permendiknas No.65 Tahun 2013, bab IV ayat 3 butir b telah diperoleh gambaran penilaian Kinerja Guru.

Penilaian kinerja guru, juga dikemukakan dalam Dirjen Dikdasmen dan Ditjen Dikti, sebagaimana yang dikutip oleh Lakir (2013) bahwa, kemampuan dasar yang harus dikuasai dan diaktualisasikan oleh guru yaitu diantaranya :

1. Guru dituntut menguasai bahan ajar.

2. Guru mampu mengelola program belajar.
3. Guru mampu mengelola kelas.
4. Guru mampu menggunakan media dan sumber pengajaran.
5. Guru menguasai landasan-landasan kependidikan.
6. Guru mampu mengelola interaksi belajar mengajar.
7. Guru mampu menilai prestasi belajar siswa untuk kepentingan pengajaran.
8. Guru mengenal fungsi serta program pelayanan bimbingan dan penyuluhan.
9. Guru mengenal dan mampu ikut penyelenggaraan administrasi sekolah.
10. Guru memahami prinsip - prinsip penelitian dan mampu menafsirkan hasil- hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan pengajaran

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Jenis dan Lokasi Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini menerapkan, menguji dan dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan yakni pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng yang terdiri dari tiga sekolah yaitu SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, dan SMKS PGRI Watansoppeng, serta menemukan solusi atas permasalahan yang terjadi di lapangan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dari penelitian ini adalah guru yang terdaftar di SMKS Karya Teknik Watansoppeng, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng, dan SMKS PGRI Watansoppeng yang masih aktif mengajar pada saat penelitian dilakukan. Menurut data yang peroleh dari lapangan, bahwa jumlah guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng yaitu SMKS Karya Teknik Watansoppeng sebanyak 30 orang, SMKS Muhammadiyah Watansoppeng sebanyak 26 orang, dan SMKS PGRI Watansoppeng Soppeng sebanyak 26 orang dengan total 82 orang guru. Sejalan dengan data tersebut, maka sampel pada penelitian ini ditentukan berdasarkan sampel jenuh yaitu seluruh guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng dijadikan sebagai sampel dengan alasan karena populasinya di bawah 100.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam usaha untuk memperoleh data beserta keterangan yang lengkap dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi, dilakukan dengan pengamatan oleh peneliti pada lokasi penelitian
2. Dokumentasi, dilakukan terhadap arsip yang berhubungan dengan teori.
3. Kuesioner, dilakukan dengan mengajukan daftar pernyataan kepada responden yaitu siswa SMK karya Teknik Watansoppeng untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam menjawab permasalahan penelitian.

### **Uji Instrumen Penelitian**

Uji Instrumen Penelitian memiliki dua macam yaitu Uji Validitas dan Uji Realibilitas. Pengujian validitas data digunakan untuk menguji validitas dari instrument yang akan digunakan dalam penelitian, pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir setelah dikurangi dengan item yang diuji. Dalam Instrumen disebut valid jika mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini bentuk instrumen yang digunakan yaitu

bentuk instrumen angket sebagai data primer/utama. Uji validitas instrumen menggunakan korelasi produk momen dari Karl Pearson. yaitu Interpretasi dari hasil uji validitas dengan membandingkan nilai korelasi ( $r$ ) dengan nilai 0,30, yang mana ketika hasil  $r$  hitung lebih besar dari 0,30 maka disimpulkan butir instrumen valid. Instrumen dikatakan reliabel jika memberikan hasil yang sama jika digunakan untuk mengukur hal yang sama pada waktu dan tempat yang berbeda. Biasanya jika indeks reliabilitas diukur dengan besarnya nilai *cronbach's alpha*  $\geq 0,7$  maka instrumennya dikatakan reliabel dan dapat dipakai untuk melakukan pengukuran. Pengujian reliabilitas intrumen dengan menggunakan bantuan SPSS.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian.

Hasil pengujian validitas sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

No. Item	r hitung	Sig.	Kesimpulan
<b>Variabel Kepemimpinan</b>			
X1.1	0,819	0,000	Valid
X1.2	0,698	0,000	Valid
X1.3	0,712	0,000	Valid
X1.4	0,733	0,000	Valid
X1.5	0,592	0,000	Valid
<b>Variabel Iklim Organisasi</b>			
X2.1	0,678	0,000	Valid
X2.2	0,636	0,000	Valid
X2.3	0,723	0,000	Valid
X2.4	0,654	0,000	Valid
X2.5	0,676	0,000	Valid
<b>Variabel Motivasi</b>			
X3.1	0,766	0,000	Valid
X3.2	0,761	0,000	Valid
X3.3	0,837	0,000	Valid
X3.4	0,716	0,000	Valid
X3.5	0,770	0,000	Valid
<b>Variabel Kinerja Guru</b>			
Y.1	0,654	0,000	Valid
Y.2	0,605	0,000	Valid
Y.3	0,781	0,000	Valid
Y.4	0,786	0,000	Valid
Y.5	0,633	0,000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Dalam pengujian validitas sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel diatas, diperoleh hasil bahwa nilai korelasi tiap item pernyataan pada variabel kepemimpinan lebih besar dari 0,30 dan signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Kondisi ini dapat memberikan kesimpulan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kinerja Guru adalah valid dan dapat mengukur apa yang seharusnya di ukur.

**Tabel 2**

**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0,751	Reliabel
Iklim Organisasi (X2)	0,849	Reliabel
Motivasi (X3)	0,834	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,714	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang terlihat pada tabel sebelumnya, diperoleh nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel  $\geq 0,7$ . Hal ini memberikan makna bahwa instrument dalam penelitian ini dikatakan reliabel dan dapat dipakai untuk melakukan pengukuran terkait dengan kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi dan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

Untuk melihat Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta (SMKS) Swasta Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, digunakan analisa regresi berganda dengan bantuan program SPSS, hasil seperti termuat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3**  
**Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.259	1.417		3.713	.000
	KEPEMIMPINAN	.283	.091	.307	3.105	.003
	IKLIM ORGANISASI	.161	.066	.233	2.442	.017
	MOTIVASI MENGAJAR	.284	.075	.366	3.790	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Dari data yang terlihat pada tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai konstanta regresi linear berganda sebesar 5,259, dengan nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,283, nilai koefisien regresi iklim organisasi sebesar 0,161 dan motivasi sebesar 0,284. Maka dengan mengacu pada rumus persamaan regresi linear berganda  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ , dapat dibentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 5,259 + 0,283X_1 + 0,161X_2 + 0,284X_3$$

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Kepemimpinan Kepala Sekolah

X2 = Iklim Organisasi

X3 = Motivasi Mengajar

Kebermaknaan dari persamaan regresi linear berganda di atas mengandung implikasi :

1. Konstanta 5,259 mengandung arti apabila variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi guru tidak ada ( $X_1, X_2$  dan  $X_3=0$ ), maka kinerja guru berada pada angka 5,259.
2. Koefisien regresi  $X_1$  (kepemimpinan kepala sekolah) 0,283 mengandung arti bahwa setiap penambahan satu poin variabel kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,283 kali.
3. Koefisien regresi  $X_2$  (iklim organisasi) 0,161 mengandung arti bahwa setiap penambahan satu poin variabel iklim organisasi akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,161 kali.
4. Koefisien regresi  $X_3$  (motivasi) 0,284 mengandung arti bahwa setiap penambahan satu poin variabel motivasi akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,284 kali.

Selanjutnya untuk mengukur tingkat nyata pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi mengajar guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru, dilakukan uji F.

### Uji F (Simultan)

Dengan bantuan tabel Anova hasil dari pengolahan data dengan program SPSS maka diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Hasil Uji F (Uji Hipotesis secara Simultan)**  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	269.869	3	89.956	41.718	.000 <sup>a</sup>
	Residual	168.192	78	2.156		
	Total	438.061	81			

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI MENGAJAR, IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2018

Kriteria pengujian nilai F-hitung terhadap F-tabel adalah :

1. Jika nilai F-hitung  $<$  F-tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
2. Jika nilai F-hitung  $>$  F-tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

Berdasarkan data tabel di atas diperoleh F-hitung sebesar 41,718 dan sig 0,000. F-tabel pada taraf  $\alpha = 0,05$ ,  $df_1 =$  (jumlah variabel independen = 3) dan  $df_2$  ( $n - k - 1 = 82 - 3 - 1 = 78$ ), maka nilai Ftabel = 2,72. Hal ini berarti F-hitung  $>$  F-tabel ( $41,718 > 2,72$ ) dan sig  $<$  0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), maka hipotesis dapat diterima. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa variabel Kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, sehingga ketiga variabel independen tersebut dapat digunakan untuk mengestimasi atau memprediksi variabel kinerja guru.

### Uji t (Parsial)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t yang kegunaannya adalah untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan ketentuan  $H_0$  diterima jika t-hitung

< t-tabel, atau nilai  $\rho$  value pada kolom sig. > level of significant ( $\alpha$ ), dan  $H_0$  ditolak jika t-hitung > t-tabel, atau nilai  $\rho$  value pada kolom sig. < level of significant ( $\alpha$ ).

$H_0$  :  $\beta_1, \beta_2, \beta_3 < 0$  : menunjukkan tidak terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

$H_a$  :  $\beta_1, \beta_2, \beta_3 > 0$  : menunjukkan terdapat pengaruh secara parsial antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji-t (Uji Hipotesis secara Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.259	1.417		3.713	.000
	KEPEMIMPINAN	.283	.091	.307	3.105	.003
	IKLIM ORGANISASI	.161	.066	.233	2.442	.017
	MOTIVASI MENGAJAR	.284	.075	.366	3.790	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU  
Sumber : Data Primer yang Diolah 2018

Berdasarkan hasil pengolahan data maka dapat diuraikan pengujian hipotesis secara parsial sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan data tabel 4.12 diperoleh t-hitung sebesar 3,105 pada tingkat signifikan (sig.) sebesar 0,003. Untuk t-tabel pada taraf  $\alpha = 0.05$ , df ( $n - k = 82 - 3 = 79$ ), maka nilai t-tabel = 1,990. Dari hasil perhitungan tersebut, maka diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 3,105 > t-tabel sebesar 1,990 (3,105 > 1,990) dan sig < 0,05 (0,003 < 0,05). Kebermaknaan ini mengandung implikasi bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. Disamping itu, koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) memiliki tanda positif (0,283), yaitu mengandung implikasi bahwa kepemimpinan searah dengan variabel kinerja guru, dengan kata lain bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan data tabel 4.12 diperoleh t-hitung sebesar 2,442 pada tingkat signifikan (sig.) sebesar 0,017. Untuk t-tabel pada taraf  $\alpha = 0.05$ , df ( $n - k = 82 - 3 = 79$ ), maka nilai t-tabel = 1,990. Dari hasil perhitungan tersebut, maka diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 2,442 > t-tabel sebesar 1,990 (2,442 > 1,990) dan sig < 0,05 (0,017 < 0,05). Kebermaknaan ini mengandung implikasi bahwa iklim organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. Disamping itu, koefisien regresi variabel iklim organisasi (X2) memiliki tanda positif (0,161), yaitu mengandung implikasi bahwa iklim organisasi searah dengan variabel kinerja guru, dengan kata lain bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

### 3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan data tabel 4.12 diperoleh t-hitung sebesar 3,790 pada tingkat signifikan (sig.) sebesar 0,000. Untuk t-tabel pada taraf  $\alpha = 0,05$ , df ( $n - k = 82 - 3 = 79$ ), maka nilai t-tabel = 1,990. Dari hasil perhitungan tersebut, maka diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar  $3,790 > t\text{-tabel sebesar } 1,990$  ( $3,790 > 1,990$ ) dan  $\text{sig} < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Kebermaknaan ini mengandung implikasi bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. Disamping itu, koefisien regresi variabel motivasi (X3) memiliki tanda positif (0,284), yaitu mengandung implikasi bahwa motivasi searah dengan variabel kinerja guru, dengan kata lain bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur ketepatan dari model analisis yang dibuat. Nilai koefisien determinasi merupakan alat untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variasi variabel terikat. Adapun hasil koefisien determinasi masing-masing variabel sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785 <sup>a</sup>	.616	.601	1.468

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI MENGAJAR, IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Dari tabel model summary di atas dapat diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,616. Oleh karena uji koefisien determinasi berganda ini diperoleh dari perhitungan regresi linear berganda, maka koefisien determinasi sebesar **0,616** atau R<sup>2</sup> x 100% sebesar **61,6%**. Kebermaknaan dari nilai tersebut memiliki implikasi bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng sebesar 61,6%, dan sisanya 38,4% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan t-hitung sebesar  $3,105 > t\text{-tabel sebesar } 1,990$  ( $3,105 > 1,990$ ) dan  $\text{sig} < 0,05$  ( $0,003 < 0,05$ ). Disamping itu, koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) memiliki tanda positif (0,283), yaitu mengandung implikasi bahwa kepemimpinan searah dengan variabel kinerja guru. Artinya, semakin baik kualitas

kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng akan semakin baik pula, demikian pula sebaliknya.

Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, tergambar pada indikator kepemimpinan yaitu Rendah hati (X1.1), Percaya pada diri sendiri (X1.2), Jujur (X1.3), Adil (X1.4), dan Dapat dipercaya (X1.5). indikator yang paling tinggi yaitu pada indikator Rendah hati (X1.1), Pada indikator X1.1 dengan pernyataan yaitu "Kepala sekolah saya memiliki sifat rendah hati", rata-rata jawaban adalah sebesar 4,45 dengan rincian bahwa responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 45 orang, setuju sebanyak 32 orang, netral sebanyak 3 orang, tidak setuju sebanyak 1 orang, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah diinterpretasikan baik karena kepala sekolah memiliki sifat rendah hati.

Hasil penelitian ini pula sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sulistiya (2013) yang menemukan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP AGUS SALIM Semarang Tahun Pelajaran 2012/2013. Kemudian, Rahawarin dan Arikunto (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara.

Adanya temuan dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka sudah sepatutnya sebagai kepala sekolah memperhatikan betul bagaimana menjadi pemimpin yang baik dan bisa menjadi panutan bawahannya sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut maka sebagai kepala sekolah harus bisa menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik pula. Kepala sekolah seharusnya mampu memimpin dan membina sekolah dengan ketentuan yang berlaku, menciptakan dan mengendalikan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan (menyenangkan, harmonis, dan dinamis), dan secara berkelanjutan membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru, sehingga para guru merasa nyaman dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Sejalan dengan itu, bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepemimpinan pendidikan yang ada di lembaga pendidikan, termasuk didalamnya kepala sekolah. Kepala sekolah yang merupakan kepemimpinan tertinggi disekolah sangat berpengaruh, bahkan sangat menentukan terhadap mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja, berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sulistiya, 2013).

### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja guru dengan t-hitung sebesar 2,442 > t-tabel sebesar 1,990 (2,442 > 1,990) dan sig < 0,05 (0,017 < 0,05). Disamping itu, koefisien regresi variabel iklim organisasi (X2) memiliki tanda positif (0,161), yaitu mengandung implikasi bahwa iklim organisasi searah dengan variabel kinerja guru. Artinya, semakin baik kualitas iklim organisasi di sekolah, maka kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng akan semakin baik pula, demikian pula sebaliknya.

Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, tergambar pada indikator iklim organisasi yaitu Tanggung jawab (X2.1), Identitas (X2.2), Kehangatan (X2.3), Dukungan (X2.4), dan Konflik (X2.5). Indikator yang paling tinggi yaitu pada indikator Dukungan (X2.4). Pada indikator X2.4 dengan pernyataan yaitu "Saya selalu saling tolong menolong sesama guru bila ada kesulitan", rata-rata jawaban adalah sebesar 4,32 dengan rincian bahwa responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 32 orang, setuju sebanyak 46 orang, netral sebanyak 2 orang, dan tidak setuju sebanyak 2 orang. Dengan demikian, iklim organisasi diinterpretasikan baik karena guru-guru selalu saling tolong menolong apabila ada yang mengalami kesulitan.

Hasil penelitian ini pula sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahawarin dan Arikunto (2015) menemukan bahwa Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku. Kemudian, Hadi (2016) juga menemukan bahwa Iklim organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru Artinya setiap peningkatan iklim organisasi akan cenderung diikuti dengan peningkatan kinerja profesional guru SMA, SMK, MA Muhammadiyah di Kabupaten Kudus.

Adanya temuan dari pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru, juga menurut Sondang P Siagian dalam Hadi (2016), menjelaskan iklim organisasi sebagai kondisi kerja yang bersifat fisik dan non fisik dari lingkungan kerja yang turut berpengaruh terhadap perilaku dan yang menjadi faktor motivasional yang perlu mendapat perhatian setiap pemimpin dalam organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu kajian yang muncul dalam upaya bagaimana seseorang administrator/manager sekolah mengembangkan pola interaksi sosial sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Keith Davis mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai "*the human environment within organization's employees do their work*" (Triatna, C. 2015). Hal ini merujuk pada suasana kerja yang dirasakan oleh personel berdasarkan interaksinya ketika guru menjalin silaturahmi dan hubungan yang baik dengan personel lain di lingkungan kerjanya.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru dengan t-hitung sebesar 3,790 > t-tabel sebesar 1,990 (3,790 > 1,990) dan sig < 0,05 (0,000 < 0,05). Disamping itu, koefisien regresi variabel motivasi (X3) memiliki tanda positif (0,284), yaitu mengandung implikasi bahwa motivasi searah dengan variabel kinerja guru. Artinya, semakin baik motivasi mengajar guru, maka kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng akan semakin baik pula, demikian pula sebaliknya.

Adanya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, tergambar pada indikator motivasi yaitu Bekerja sesuai standar (X3.1), Senang dalam bekerja (X3.2), Merasa berharga (X3.3), Bekerja keras (X3.4), Sedikit pengawasan (X3.5). Indikator yang paling tinggi dinilai responden yaitu pada indikator Bekerja keras (X3.4), dimana pada indikator X3.4 dengan pernyataan yaitu "Saya termotivasi bekerja keras karena pendapatan saya memadai", rata-rata jawaban adalah sebesar 4,21 dengan rincian bahwa responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 24 orang, setuju sebanyak 52 orang, netral sebanyak 5 orang, dan tidak setuju sebanyak 1 orang. Dengan demikian, motivasi guru diinterpretasikan baik karena pendapatan yang diterima sebagian besar menilai telah memadai.

Hasil penelitian ini pula sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Septiana, *et al.*, (2013) yang menemukan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari. Kemudian Hadi (2016) menemukan bahwa motivasi Mengajar berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru. Artinya setiap peningkatan motivasi mengajar akan cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja profesional guru SMA, SMK, MA Muhammadiyah di Kabupaten Kudus. Nurdin (2017) juga menemukan bahwa motivasi mengajar memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seseorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi yang memandang manusia sebagai faktor penentu keberhasilan yang berarti pula menurut adanya perhatian serius pada semua permasalahan kebutuhan. Seseorang pemimpin yang berhasil dalam melaksanakan fungsi motivasi adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk merealisasikan adanya sinkronisasi antara tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan pribadi para anggota organisasi dengan tujuan organisasi itu sendiri (Hadi, 2016).

### **Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru dengan  $F$ -hitung sebesar  $41,718 > F$ -tabel sebesar  $2,72$  ( $41,718 > 2,72$ ) dan  $sig < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya, semakin baik kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi mengajar guru, maka kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng akan semakin baik pula, demikian pula sebaliknya.

Dalam hasil penelitian ini juga dapat diungkapkan bahwa berdasarkan analisis regresi linier ganda menunjukkan ada korelasi yang kuat antara kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja guru, dimana koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar  $0,785$ . Selain itu, koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar  $0,616$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng sebesar  $61,6\%$ , dan sisanya  $38,4\%$  dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah berkualitas, iklim organisasi yang mendukung, dan motivasi mengajar guru tinggi, maka  $61,6\%$  guru tersebut cenderung memiliki kinerja yang baik.

Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi panutan bagi guru dan juga semua warga sekolah lainnya. Kepala sekolah harus bisa mengenal dengan baik setiap bawahannya (guru), sehingga bisa menggunakan pendekatan/cara yang tepat dalam mengambil tindakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Disamping itu, iklim organisasi sebagai wujud dari karakteristik lingkungan organisasi yang dirasakan anggota organisasi memiliki peran yang sangat penting bagi kesuksesan organisasi. Hal ini disebabkan iklim organisasi berkaitan erat dengan proses penciptaan suasana dan persepsi yang terbentuk oleh guru terhadap suasana kerja yang kondusif. Demikian halnya dengan motivasi mengajar guru, dimana kebanyakan guru cenderung malas untuk belajar dan mengembangkan kompetensinya, sehingga berimplikasi terhadap menurunnya kinerja guru dan hal ini bisa dikarenakan rendahnya motivasi diri (Rahawarin dan Arikunto, 2015).

### **KESIMPULAN**

Dari hasil perhitungan analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.
4. Kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Munawwarah, R., & Ilyas, G. B. (2021). Analisis Kompetensi Guru dan Sarana Prasarana terhadap Prestasi Belajar Siswa. *YUME: Journal of Management*, 4(3).
- Al Munawwarah, R., & Nurhikmah, N. (2021). Pengaruh Penghargaan dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ash-Sholihin Kabupaten Gowa. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 56-66.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti: Jakarta
- Arikunto, S. (2015). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadi, Imam Sholikhul. 2016. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Profesional Guru SMA, SMK, MA Muhammadiyah Di Kabupaten Kudus*. *QUALITY* Vol. 4, No. 1, 2016: 199-216.
- Hasibuan, S. P. M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara. Edisi Revisi.
- Herman., Djailani AR., dan Sakdiah Ibrahim. 2014. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* ISSN 2302-0156 pp. 157- 167.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung:PT.Repika Aditama
- Mangkuprawira, Sjafr. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor:Ghalia Indonesia.
- Mulyasa. (2009). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Noonan, J. (2004). School Climate and Safe School: Seven Contributing Factors. *Journal of School Health*. Volume 83 Page 61-65. ISSN: ISSN-0013-175X.
- Nurdin. 2017. *Pengaruh Motivasi Mengajar dan Persepsi atas Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan*, 2(1) Maret 2017.
- Praptini, Yulianti. 2004. *Iklim Organisasi dan Burnout Perawat Rumah Sakit Di Jawa Timur*. *Majalah Ekonomi*, Tahun XIV, No.3 Desember 2004.
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rahawarin, C., dan Suharsimi Arikunto. 2015. *Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 3, No 2, September 2015 (173-188).
- Reynolds, W. (2003). *Hand Book of Psychology: edition 7 Educational Psychology*. Son Inc: Kanada.
- Rusman. 2013. *Model-Model Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sagala, Syaiful. 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung : CV Alfabeta
- Saputra, Uhar. 2013. *Administrasi Pendidikan*, Bandung : PT Refika Aditama
- Saragih, Ferdinand, dan Akib Haedar. 2004. *Iklim Organisasi Kreatif: Memahami Iklim ORganisasi Sebagai Determinan Kreativitas*. Usahawan, No. 09 TH. XXXIII September.
- Sadarmayanti. 2011. *Good Governance Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktifitas*. Bandung: Mandar Maju
- Septiana, Roslene., Ngadiman., dan Elvia Ivada. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari*. Jupe UNS, Vol 2 No 1 Hal 107 s/d 118.
- Sulistiya, Mukhamad. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang Vol. 1 No. 2, Oktober 2013.
- Thapa A, Cohen J. (2012). *School Climate Research Summary*. New York: National School Climate Centre.
- Triatna, Cepi. 2015. *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wukir, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, Cetakan I, Multi Presindo, Yogyakarta