

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN PASAMAN KABUPATEN PASAMAN BARAT

Oleh: Nofrina dan Bustari Muchtar

ABSTRACT

This study aims to analyze (1) the principal effect of leadership style on organizational climate junior high school teacher in District Pasaman , (2) influence of the leadership style of the principal motivation of teachers working in the district Pasaman SMP N, (3) Effect of principal leadership style on performance of junior high school teacher in District Pasaman, (4) the effect of organizational climate on work motivation of teachers in District Pasaman SMP N, (5) organizational climate influence on the performance of junior high school teacher in District Pasaman N, (6) Effect of motivation on teacher performance SMP N in district Pasaman.

Based on the results of the study can be seen that (1) the principal's leadership style significantly influence the organizational climate in Kecamatan Pasaman SMP N, (2) the principal's leadership style significantly influence the motivation of teachers working in the district Pasaman SMP N, (3) leadership style Principal significantly affect the performance of junior high school teacher in District Pasaman N, (4) organizational climate significantly influence the motivation of teachers working in the district Pasaman SMP N, (5) organizational climate had no significant effect on the performance of junior high school teachers in Kecamatan Pasaman N, (6) Motivation significant effect on the performance of junior high school teacher in District Pasaman.

Keywords : leadership style, organizational climate, work motivation of teachers, and on performance

A. PENDAHULUAN

Guru sebagai salah satu unsur dalam PBM (Proses Belajar Mengajar) memiliki multi peran, tidak terbatas hanya sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, tetapi juga sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan alternatif, dan memobilisasi siswa dalam belajar. Untuk itulah guru harus terus belajar, membaca informasi baru, mengembangkan ide-ide yang kreatif, karena guru memegang

peranan sentral dalam proses belajar mengajar, sebab mutu pendidikan disuatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam tugasnya. Sehingga guru adalah faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di sekolah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa guru merupakan komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan sekolah. Sehubungan dengan tugas guru yang begitu penting dalam pencapaian mutu pendidikan, maka

pemerintah telah melakukan usaha-usaha dalam rangka meningkatkan profesionalisme baik berupa peningkatan kompetensi maupun kesejahteraan guru.

Kinerja adalah kemauan dan kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Bila guru mempunyai kinerja yang baik maka hasil proses belajar mengajar juga akan baik. Kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pengajaran yang optimal. Mengingat pentingnya kinerja ini maka sekolah perlu meningkatkan kinerja guru agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Menurut Rivai (2010:604) kinerja adalah suatu tampilan secara utuh atas perusahaan/organisasi

Berdasarkan survei awal yang penulis lakukan terhadap 30 orang guru dengan wawancara singkat secara lisan tentang kinerja guru dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

**Permasalahan Kinerja Guru Pada SMP Negeri
Di Kecamatan Pasaman**

No.	Fenomena	Jawaban setuju	Jumlah Responden	%
1	Tidak maksimal dalam menyusun rencana pengajaran	12	30	40
2	Tidak maksimal dalam melaksanakan evaluasi belajar siswa.	10	30	33,3
3	Tidak berinisiatif dalam mengembangkan sikap positif siswa	14	30	46,7
4	Tidak tepat waktu dalam mengerjakan tugas	15	30	50

Sumber data : Survey awal Desember 2011

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pasaman masih kurang baik. Sebanyak 40% guru menyatakan tidak maksimal dalam menyusun rencana pengajaran. Sedangkan guru yang

selama periode waktu tertentu. Banyak guru-guru yang belum memiliki kinerja seperti yang diharapkan. Guru yang belum memiliki kinerja yang baik akan terlihat dari pelaksanaan tugas sehari-hari, seperti beberapa orang guru yang tidak membuat Rencana Program Pengajaran (RPP), Silabus, Program Semester, Program Tahunan.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang dipaparkan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja guru belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Kinerja adalah variabel yang sangat menarik untuk diteliti, karena kinerja guru sangat mempengaruhi keberhasilan suatu sekolah.

tidak maksimal dalam melaksanakan evaluasi belajar siswa sebanyak 33,3%. Sementara guru yang tidak berinisiatif dalam mengembangkan sikap positif siswa sebanyak 46,7%. Dan sebanyak 50% guru tidak tepat waktu dalam mengerjakan tugas.

Dari data di atas diketahui bahwa kinerja guru-guru SMP Negeri di Kecamatan Pasaman masih kurang. Hal ini diduga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja bagi guru. Menurut Thoah (2003:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan yang disenangi oleh para guru dan bawahan akan membuat suasana yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru. Secara administratif dan psikologis gaya kepemimpinan kepala sekolah menentukan jalannya manajemen yang ada di suatu sekolah.

Mencermati fenomena di atas, maka perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Pasaman. Apabila hal ini dibiarkan maka berdampak terhadap semakin rendahnya mutu pendidikan di Kecamatan Pasaman. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat”**.

B. LANDASAN TEORI

Kinerja merupakan salah satu aspek terpenting dalam sebuah organisasi. Kinerja menunjukkan sejauhmana kemampuan yang dimiliki karyawan dalam hal ini guru dalam bekerja. Seorang guru

yang memiliki prestasi kerja yang bagus, maka guru cenderung dikatakan memiliki kinerja yang baik. Menurut Rivai dan Ella (2010:604) kinerja adalah suatu tampilan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Rivai (2006:64) lebih tegas lagi mengemukakan kinerja adalah Pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Prestasi kerja ditentukan oleh interaksi terhadap kemampuannya bekerja, baik terhadap cakupan kerja maupun kedalaman kerja. Kinerja guru ditentukan oleh kemampuan guru dalam mengembangkan diri. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pengajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja

Menurut Thoah (2009:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Pada saat bagaimanapun jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain maka ia telah melibatkan seseorang

kedalam aktivitas kepemimpinan. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu berhasil atau mundurnya sekolah. Agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan kemampuan profesional, yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan keterampilan profesional, pelatihan dan pengetahuan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan implementasi dari kepemimpinan.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja

Menurut Robbin (2001:5) organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau kelompok tujuan. Mangkunegara (2000:55) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi diantaranya kepemimpinan, lingkungan fisik organisasi, norma-norma, sikap, tingkah laku dan hubungan kerja.

Hal ini menjadi faktor pendorong bagi guru dalam melakukan pekerjaan. Sebaliknya pada iklim organisasi sekolah yang tertutup semangat kerja guru

menjadi rendah. Demikian juga dengan aspek pertimbangan dan dorongan yang diberikan oleh kepala sekolah dan teman sejawat, hal ini dapat menyebabkan kinerja guru rendah.

Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja

Menurut Winardi (2002:1) motivasi adalah mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu.

Pendapat lain sehubungan dengan motivasi juga diungkapkan oleh Rivai (2003:172) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Penelitian Terdahulu

Sukirman Agus, dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja guru SMP N Di Kabupaten Padang Pariaman. Tesis program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang Tahun 2006 dengan hasil penelitian bahwa variabel motivasi berprestasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Darlisma dengan judul pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA N se Kecamatan Sijunjung Kabupaten Sijunjung. Tesis program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi UNP Tahun 2011. Dalam hasil penelitian ini variabel motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Ikhwandri (2004) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kelengkapan Mengajar, Persepsi Guru Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Iklim Kerjasama Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugas mempunyai hubungan yang signifikan. Sebagian variabel penelitian ini sama dengan variabel yang akan penulis teliti yaitu konsepsi tentang gaya kepemimpinan dan iklim kerjasama.

Populasi.

Penelitian ini dilaksanakan pada SMP Negeri yang berlokasi di Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat. Subyek penelitian ini adalah guru-guru SMP Negeri Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman barat, yang berasal dari 4 buah sekolah yakni SMPN 1, SMPN 2, SMPN 3, SMPN 4 yang semuanya berada dalam wilayah Kecamatan Pasaman.

Sampel

Dipilihnya teknik probability sampling dalam penentuan sampel karena memberikan peluang yang sama kepada semua anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2009:116). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara *proportionate stratified random sampling*. Menurut Sugiono (2009:118) teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional. Suatu organisasi yang mempunyai pegawai dari latar belakang pendidikan yang berstrata, maka populasi pegawai itu berstrata.

Metode Penelitian

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) dengan langkah sebagai berikut:

1. Uji persyaratan analisis

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan maksud memeriksa apakah data yang berasal dari populasi yang terdistribusi normal atau tidak. Menurut Santoso (2000:45) pedoman yang dipakai dalam uji normalitas ini adalah menggunakan uji Kolmogorov Smirov, yaitu:

- (1) Jika nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas ($p < 0,05$) (taraf kepercayaan 95%), distribusi adalah tidak normal.
- (2) Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ($p > 0,05$) (taraf kepercayaan 95%), distribusi adalah normal.

b) Uji Homogenitas

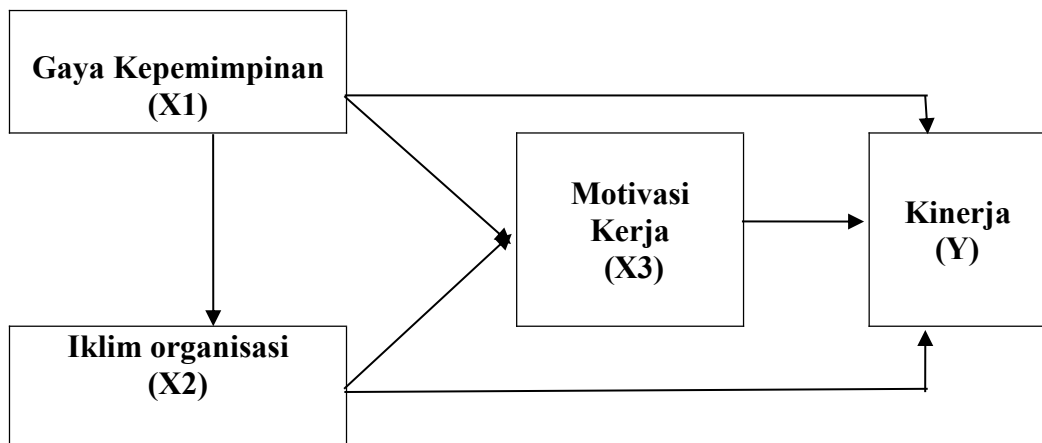
Uji homogenitas dilakukan untuk menguji apakah variasi kelompok populasi homogenitas atau tidak, uji homogenitas menurut Santoso (2000:48) dilakukan dengan menggunakan uji Levene, yaitu:

- 1) Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ($p < 0,05$) taraf kepercayaan 95% , distribusi adalah tidak homogen. Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ($p > 0,05$) (taraf kepercayaan 95%) , distribusi adalah homogen.

Pada penelitian analisis jalur/path analisis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Pada penelitian ini analisis jalur digunakan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMPN di Kecamatan Pasaman.

2. Analisis Jalur/Path Analysis

Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti maka dapat digambarkan dengan analisis jalur di bawah ini.



a. Sub struktur 1

Pada sub struktur 1 ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi di SMPN di Kecamatan Pasaman

b. Sub Struktur 2

Pada sub struktur 2 ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja guru.

c. Sub Struktur 3

Pada sub struktur 3 ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi

dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Adapun bentuk diagram dari sub struktur 3 ini adalah sebagai berikut:

(a) Menentukan kofisien jalur

Menentukan kofisien jalur yaitu besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab ke variabel akibat (Stepu, 1994:28)

Dengan menghitung:

- a. Kofisien Regresi dengan rumus:

b. Koefisien jalur, dengan rumus:

c. Menentukan pengaruh variabel lain (P_y)
 $P_y = R^2_{y \cdot X_1 X_2 X_3}$

(b) Uji Hipotesis

Pengujian koefisien jalur, untuk mengetahui keberartian koefisien jalur dilakukan penyajian hipotesis uji F (pengujian secara keseluruhan) dan uji t (pengujian individu), Stepu (1994:24). Dimana penerapan uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, sedangkan uji t penerapannya digunakan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel eksogaensecara parsial terhadap variabel endogen:

- (1) Jika nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas (p) < 0,05 (taraf kepercayaan 95%), maka terdapat pengaruh yang berarti dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- (2) Jika nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas (p) > (taraf kepercayaan 95%) maka tidak

terdapat pengaruh yang berarti dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji t untuk melihat pengaruh secara parsial setiap variabel bebas terhadap variabel terikat:

- a) Jika nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas (p) < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen .
- b) Jika nilai sig atau signifikan atau nilai probabilitas (p) > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat tidak pengaruh yang signifikan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen .

**a. Hasil dan Pembahasan
HASIL**

**1. Uji Persyaratan Analisis
1) Uji Normalitas**

Uji normalitas dalam penelitian bertujuan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampel dan rata-rata sampel mengikuti normalitas populasinya. Menurut Santoso (2001:214) distribusi jawaban dikatakan normal dengan mendeteksi penyebaran titik.

Tabel 1
Rangkuman Uji Normalitas Variabel Penelitian

No.	Variabel	Sig. Probability	Alpha	Ket
1	Kinerja Guru (Y)	0.332	0.05	Normal
2	Gaya Kepemimpinan (X_1)	0.285	0.05	Normal
3	Iklm Organisasi (X_2)	0.680	0.05	Normal
4	Motivasi Kerja (X_3)	0.325	0.05	Normal

Sumber: Data Primer (diolah)

2) Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk melihat apakah data penelitian berasal dari variansi yang sama (homogen). Uji

homogenitas pada prinsipnya bertujuan untuk menguji apakah sebuah kelompok data mempunyai variansi yang sama diantara anggota grup:

Tabel 2
Uji Homogenitas Variabel

No.	Variabel	Sig. Probability	Alpha	Ket
1.	Gaya Kepemimpinan (X_1)	0.236	0.05	Homogen
2.	Iklm Organisasi (X_2)	0.076	0.05	Homogen
3.	Motivasi Kerja (X_3)	0.178	0.05	Homogen

Sumber: Data Primer (diolah)

2. Analisis Jalur

Selanjutnya analisis terhadap hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis diolah dengan program SPSS guna mengetahui besarnya koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, maupun koefisien pengaruh antara satu variabel eksogen dengan variabel eksogen lainnya terhadap variabel endogen melalui analisis jalur (*Path Analysis*):

a. Sub struktur 1

Dalam penelitian ini analisis yang pertama adalah melihat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi guru di Kecamatan Pasaman. Untuk mengetahui nilai pengaruh dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi, dapat dilihat dari Tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil Analisis Struktur Jalur Sub Struktur 1

Variabel	Kofisien Jalur	T hitung	sig	R ²
Gaya kepemimpinan (X_1)	0,365	3,725	0,000	0,134

a. Dependent variabel ; Iklim organisasi

Sumber: data primer diolah 2012

b. Sub Struktur II

Gaya kepemimpinan kepala sekolah, Iklm organisasi terhadap

motivasi kerja guru di Kecamatan Pasaman dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Hasil Analisis Struktur Jalur II

Variabel	Kofisien jalur	T hitung	Sig	F hitung	Sig	R ²
Gaya kepemimpinan (X_1)	0,287	3,058	0,003	21,187	0,000	0,323
Iklm organisasi (X_2)	0,606	6,467	0,000			

Sumber; Data diolah 2012

c. Sub struktur III

Untuk mengetahui nilai pengaruh dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, Iklim organisasi

dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Kecamatan Pasaman dapat diketahui dari Tabel berikut:

Tabel 5

Hasil Analisis Struktur Jalur III

Variabel	Kofisien jalur	T hitung	Sig	F hitung	Sig
Gaya kepemimpinan(X1)	0,327	3,106	0,003	8,916	0,000
Iklim Organisasi X2)	0,090	0,739	0,462		
Motivasi kerja (X3)	0,287	2,535	0,013		

Sumber : data diolah 2012

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa kofisien jalur sebesar 0,090 sig = 0,462 > 0,05 berarti variabel iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja guru SMPN di Kecamatan Pasaman, sehingga dilakukan Trimming test dengan hasil sesuai dengan tabel dibawah ini:

Tabel 6

Hasil Analisis Struktur jalur III Setelah Trimming Test

No	Keterangan	Koefisien jalur	T hitung	Sig	F hitung	Sig	R ²
1.	Gaya kepemimpinan (X1)	0,363	3,894	0,000	13,168	0,000	0,228
2.	Motivasi kerja (X2)	0.335	3,589	0,001			

Sumber : Data Primer(diolah) 2012

Berdasarkan formula diatas, diketahui bahwa kontribusi variabel lain terhadap kinerja adalah sebesar 87,86%.

Tabel 4.16

Rekapitulasi Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

No	Keterangan	%	%
1 .	Pengaruh X1 terhadap X2 secara Langsung	13,3	
2.	Pengaruh X1 terhadap Y secara langsung	13,17	
3.	Pengaruh X1 terhadap motivasi kerja langsung	8,2	
4.	Pengaruh X1 terhadap Y melalui X3	3,49	
	Total pengaruh X1 terhadap Y		38,16
5.	Pengaruh X2 terhadap X3	36,72	
6.	Pengaruh X2 terhadap Y melalui X3	1,83	
7	Total pengaruh X2 terhadap Y		38,55
8.	Pengaruh langsung X3 terhadap Y	11,22	
	Total pengaruh X3 terhadap Y		11,22
9.	Besarnya pengaruh variabel lain	12,07	12,07
	Total	100	100

Sumber : Pengolahan Data Primer 2012

C. PEMBAHASAN

Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim organisasi pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Berdasarkan analisis hasil diperoleh besaran pengaruh langsung sebesar 13,3%. Jika dilihat dari T hitung sebesar 3,725 pada sig 0,000 dan koefisien jalur sebesar 0,365 dengan pengaruh variabel lain terhadap iklim organisasi sebesar 93,06%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi. Perbaikan terhadap iklim organisasi dapat dilakukan dengan melakukan perubahan atau perbaikan gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Dengan gaya kepemimpinan yang baik akan dapat mengarahkan perilaku guru untuk bekerja dengan baik dan memberikan arahan kepada guru agar dapat bekerja sama dan saling menghargai, ini memberikan kenyamanan dalam bekerja. Dengan terciptanya kenyamanan dalam bekerja akan dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Sejalan dengan pendapat Simamora (2003:47) bahwa adanya keterkaitan antara iklim organisasi dengan kepemimpinan. Dengan gaya kepemimpinan yang baik dari seorang kepala sekolah akan menciptakan iklim organisasi yang baik pula. Dengan demikian akan tercipta kondisi kerja yang menyenangkan yang berdampak pada terciptanya iklim organisasi yang kondusif.

Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja. Berdasarkan analisis hasil

diperoleh pengaruh langsung sebesar 8,20%. Jika dilihat dari T hitung sebesar 3,058 pada sig 0,003 dengan koefisien jalur sebesar 0,287. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah secara langsung berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Perbaikan terhadap motivasi kerja dapat dilakukan dengan perbaikan atau perubahan dari gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Gaya yang sifatnya mengajak bukannya memaksa guru akan dapat memotivasi guru dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Herzberg dalam Wahjosumidjo (1994:87) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi guru dalam bekerja.

Untuk besaran pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 36,72% dengan T hitung sebesar 6,467 pada sig 0,000 dengan koefisien jalur sebesar 0,606. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru berpengaruh signifikan secara parsial. Perbaikan motivasi kerja guru dapat dilakukan dengan melakukan perubahan atau perbaikan terhadap iklim organisasi.

Iklim organisasi yang kondusif dan menyenangkan akan memberikan motivasi bagi guru dalam bekerja karena guru akan merasa nyaman dalam menjalankan tugas yang diberikan. Membangun masyarakat terhadap keberadaan

organisasi sebagai wadah pengembangan potensi.

Dengan iklim organisasi yang baik dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karena lingkungan kerja yang kondusif membuat orang akan termotivasi sehingga mereka akan dapat bekerja dengan baik dalam menjalankan tugasnya dan akan berlanjut terhadap kinerja guru.

Secara bersama-sama pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru terlihat dari hasil analisis uji F hitung sebesar 21,187 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan pengaruh variabel lain terhadap motivasi kerja sebesar 82,28%. yang artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Tetapi masih ada variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja guru tersebut. Sejalan dengan pendapat Dessler (1998) bahwa sebagai hasil dari iklim organisasi akan timbul suatu yang dihasilkan, suatu pandangan tentang sistim formal organisasi, gaya kepemimpinan dan faktor lingkungan lainnya terhadap sikap, nilai kepercayaan dan motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Dengan kata lain iklim organisasi dipandang sebagai milik tersendiri bagi suatu lembaga atau organisasi seperti yang terlihat dan dirasakan oleh para anggotanya. Iklim organisasi yang kondusif akan dapat memberikan kenyamanan guru dalam bekerja sehingga akan memberikan motivasi kerja yang baik bagi guru untuk tugas yang telah ditetapkan.

Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, berdasarkan hasil analisis diperoleh sebesar 13,17%. Jika dilihat dari T hitung sebesar 3,894 pada sig 0,000 dan koefisien jalur sebesar 0,363. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan besaran pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebesar 3,49%. Sementara untuk pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebesar 1,83%.

Untuk pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kinerja dari analisis hasil diperoleh T hitung sebesar 0,739 dengan signifikan $0,462 > 0,05$ yang artinya pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja tidak berpengaruh signifikan, maka dilakukan trimming test untuk memperoleh analisis jalur baru. Sementara pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru terlihat perolehan hasil sebesar 11,22%, besaran koefisien jalur 0,335 uji T hitung sebesar 3,589 dengan signifikan 0,001 yang artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berdasarkan uji F sebesar 13,168 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat dan juga dapat memperlemah hubungan antara variabel iklim organisasi terhadap

variabel kinerja guru. Untuk data ini diperoleh hasil koefisien jalur $0,335 < 0,363$. Artinya lebih besar pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja dari pada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja melalui motivasi kerja guru di SMPN Kecamatan Pasaman, sementara pengaruh variabel lain terhadap kinerja sebesar 87,86% artinya masih banyak variabel lain yang ikut mempengaruhi kinerja selain dari variabel yang penulis teliti.

Perbaikan terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan melakukan perubahan dan perbaikan gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan yang berjalan dengan baik akan dapat mengarahkan guru untuk bekerja lebih baik dan dapat mengajak guru untuk bisa bekerja sama dan saling menghargai sehingga akan dapat menciptakan kenyamanan dalam bekerja yang nantinya akan dapat menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif. Iklim yang kondusif akan memberikan motivasi kepada guru dalam menjalankan tugas yang diberikan yang terlihat dari kinerja guru tersebut. Hal ini sejalan Robin (2003:121) dan Rivai (2006:10) faktor yang mempengaruhi kinerja dibedakan atas faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal meliputi dapat berupa disiplin, motivasi kerja, komitmen, sikap profesional, kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan, mengendalikan diri sedangkan faktor eksternal dapat berupa pelatihan, iklim organisasi,

upah dan suasana kerja serta pelaksanaan pengawasan. Dari pendapat ahli tersebut dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja (iklim organisasi) dan motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru.

D. PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMPN di Kecamatan Pasaman kabupaten Pasaman Barat, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap Iklim organisasi SMPN di Kecamatan Pasaman. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat mengarahkan perilaku guru untuk menciptakan iklim organisasi kearah yang dikehendaki, sehingga peran seorang kepala sekolah selaku pemimpin dapat menciptakan iklim yang kondusif.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Hal ini berarti motivasi kerja guru masih belum sepenuhnya baik, maka hal ini dapat dilakukan dengan memperbaiki gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya agar motivasi kerja guru dapat meningkat sehingga prestasi sekolah akan dapat ditingkatkan.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Hal ini berarti

bahwa perbaikan motivasi kerja dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi, karena motivasi kerja guru dapat didorong melalui kemampuan atau gaya seorang kepala sekolah yang mendukung kerja guru. Sementara iklim organisasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tergambar dari tabel 4.6 iklim organisasi SMPN di Kecamatan Pasaman 25,38 dengan kriteria cukup, artinya iklim organisasi kurang kondusif sehingga tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja

Gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Hal ini berarti bahwa perbaikan terhadap kinerja guru dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman.

Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada SMPN di Kecamatan Pasaman. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi terhadap kinerja dengan pengaruh terbesar berada pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah secara langsung terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Referensi

- Dessler, Gary.1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Penhalindo.
- Cohran,G William.1991.*Teknik Penarikan Sampel (terjemahan) jilid III. United States : MC CMW Hill Companies.*
- Husnan,Suad.(2002). *Manajemen Personalia*, edisi keempat, Jokjakarta: BPFE
- Handoko,T Hani.(2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua,Jokjakarta: BPFE
- Mangkunegara,AP (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Martoyo, Susilo.(1988) . *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, Yokyakarta: BPFE
- Mulyasa.(2005). *Menjadi guru Profesional. Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja rosda Karya.
- Mathis, jackson.(2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*,edisi terjemahan, Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*,

- Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Ella.(2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P.(2003). *Perilaku Organisasi, Konsep kontroversi dan Aplikasi*
- Robbin, Stephen P.(2006). *Organisasi Behavior*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Erlangga.
- Sahartian, Piet A. (1994). *Profil Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Soejadi.(2002). *Sumber Daya Manusia*, edisi kedua. Jakarta: BPFE
- Sugiono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta
- Suwarno. Bambang (2007). *Analisis Jalur*. Bandung: Alfabet.
- Snedecor, G W. & Cochran, W G. (1971) *Statistical methods*, Ames, IA : The Iowa State University Press
- Steers M. (1980). *Efektifitas organisasi* (terjemahan Tim Erlangga), Jakarta: Erlangga
- Sugandha, Dann. (1986). *Kepemimpinan di Dalam Administrasi*, Bandung : Sinar Baru
- Sugiono. (1994) . *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV Alfabeta
- Sugiono.(2009). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Suryanto, Dwi.(2011). *Bukti- Bukti Ilmiah*
- Wahjosumidjo.(2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada Bandung : Alfabeta
- Wirawan (2002). *Budaya dan Iklim organisasi, Teori aplikasi dan penelitian*.
- Winardi.(2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, Bandung: PT Raja Grafindo Persada Bandung
- Stepu, Nirwana . (1994). *Analisis jalur. Unit Pelayanan Statistika Jurusan Statistika*, Bandung : FMIPA UNPAD
- Uno,B Hamzah.(2011). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta:PT Bumi Aksara.
- Timpe. A. Dale(2000). *Kepemimpinan*, Jakarta: Elex Media Kumputindo.
- Thoha, Miftah (2009). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.