

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH
TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU PADA SMKN 2 KABUPATEN
PENAJAM PASER UTARA KALIMANTAN TIMUR**

Ardiansyah

ardiansyahpg@gmail.com

SMKN 2 Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur

ABSTRACT

This study is to analyze the influence of leadership style and school organizational climate on teacher work motivation at SMKN 2 Penajam Paser Utara Regency, East Kalimantan. Quantitative methods were used in the study with a saturated sample of 78 people who were also the research respondents. The data analysis technique used linear regression. The results showed that leadership style had an effect on work motivation variables. Furthermore, organizational climate affects work motivation.

Keywords: *leadership style, organizational climate, work motivation*

ABSTRAK

Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru pada SMKN 2 Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian dengan sampel jenuh sebanyak 78 orang yang sekaligus menjadi responden penelitian. Teknik analisis data menggunakan regresi linear. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja. Selanjutnya iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi kerja

PENDAHULUAN

Institusi pendidikan formal menjadi kunci utama dalam mengemban tugas penting dalam upaya menyiapkan sumber daya manusia Indonesia. Peran guru di lingkungan pendidikan menjadi sangat penting dalam usaha meningkatkan mutu sumber daya manusia dengan tugas pokok dan fungsi meningkatkan wawasan dan pengetahuan, keterampilan, sikap, mental, dan juga akhlak peserta didik sebagai aset bangsa Indonesia di masa depan.

Hal ini tertuang dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru, pemerintah telah melakukan beberapa langkah-langkah strategis dalam kerangka peningkatan kualifikasi, kompetensi, kesejahteraan, serta perlindungan hukum dan perlindungan profesi bagi mereka. Tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan sekolah yang bermutu tak lepas dari kompetensi kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola lembaga. Di sisi lain bahwa kepemimpinan yang efektif sangat menopang kompetensi guru dalam keberhasilan suatu proses belajar mengajar, namun dipihak lain untuk mencari figur pemimpin yang efektif ini bukan hal yang sederhana.

Menurut Anwar (2015:107), dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin formal maka seorang kepala sekolah dihadapkan pada persoalan teknis sekolah serta dituntut untuk menjadi leader yang handal ditengah tim guru. Bila selama ini banyak pendapat menyatakan kompetensi profesionalisme guru di Indonesia relatif rendah atau kurang memadai, sebagai akibat langsung dari kesejahteraan guru.

Permasalahan masih banyaknya guru yang belum melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dan pendidikan di sekolah dengan profesional serta kurang menunjukkan kinerja mengajar yang baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru dapat dipengaruhi oleh iklim sekolah yang kurang mendukung dalam pengembangan kinerja seorang guru dan kurang termotivasi.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja mengajar guru adalah suasana lingkungan kerja yang kondusif di sekolah agar guru dapat mengaktualisasikan diri. Iklim organisasi sekolah merupakan salah satu faktor yang berhubungan terhadap kinerja guru. Dapat diartikan bahwa iklim organisasi sekolah dan lingkungan pembelajaran di kelas maupun di sekolah mempengaruhi baik langsung maupun tak langsung terhadap proses kegiatan belajar mengajar.

Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan sekolah SMKN 2 Penajam Paser Utara yang berlangsung dan dialami oleh guru masih perlu ditingkatkan lagi ke arah yang lebih baik.

Di SMKN 2 Penajam Paser Utara terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru, antara lain: kompetensi guru, motivasi kerja, kemampuan kerja, kompetensi guru, status sosial guru. Dari beberapa faktor kinerja tersebut yang paling menarik untuk diteliti adalah iklim organisasi sekolah dan motivasi kerja guru. Motivasi kerja yang rendah pada sebagian guru menyebabkan menurunnya kinerja mengajar guru.

Sangat sedikit guru yang mempunyai motivasi yang tinggi di sekolah. Guru yang tidak mempunyai motivasi tinggi adalah guru yang tidak memiliki inisiatif dan kreatif dalam mengadakan dan menulis bahan ajar, kurang produktif karena tenaganya kurang digunakan untuk mengajar di berbagai sekolah, dan kurang informatif sehingga tidak dapat mengakses di mana-mana serta

jarang memperoleh tugas tambahan lainnya dari kepala sekolah.

Dengan demikian motivasi kerja yang dimiliki guru tersebut merupakan salah satu penyebab kinerja mengajar guru yang rendah. Kita ketahui bersama bahwa gaji guru yang diterima saat ini masih kurang untuk menutupi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

TINJAUAN TEORETIS

Motivasi Kerja

Pamela & Oloko (2015, 67) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Chukwuma & Obiefuna (2014, 88) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014:45).

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar, 2015:87).

Ada beberapa Indikator Motivasi Kerja. Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya, karena ada 2 faktor yang harus benar jika upaya itu akan diubah menjadi kinerja. Pertama, tenaga kerja harus memiliki kemampuan yang diperlukan

untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi, tidak mungkin menghasilkan kinerja yang baik. Kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upayanya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi kinerja, diasumsikan bahwa persepsi tersebut dipelajari dari pengalaman sebelumnya pada situasi yang sama (Siswanto Hadiwiryo, 2017:51).

Menurut Hamzah B. Uno (2014:73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Motivasi internal

1. Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.
5. Memiliki rasa senang dalam bekerja.
6. Selalu berusaha mengungguli orang lain.
7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

Motivasi eksternal

1. Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.
3. Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.
4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut William H. Newman (1968:111) dalam Miftah Thoha (2015:67) gaya kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dan satu hal yang perlu diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata karma birokrasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan

kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Menurut Tjiptono (2015:34) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:88).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2017:90).

Menurut Kartono (2014: 34) menyatakan sebagai berikut :

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

2. Kemampuan Memotivasi Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan

menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya

Iklm Organisasi

Menurut Lussier (2015:486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2014:81) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Lirwin, Stringer mengemukakan enam faktor iklim organisasi dari (Lirwin dan Stringer, 1968, 112) yaitu:

- 1) Struktur yang derajat dan aturan-aturan yang dikenakan terhadap pekerjaan adanya penekanan dan perbatasan oleh atasan atau organisasi terhadap anggota organisasi.
- 2) Responsibility yaitu tanggung jawab dari anggota organisasi untuk berprestasi karena adanya tantangan, tuntutan, serta kesempatan untuk merasakan prestasi.
- 3) Warmth and Support yaitu dukungan yang lebih bersifat positif dari pada hukuman situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenang dalam bekerja.
- 4) Rewards yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan,

sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya.

- 5) Conflict yaitu suasana persaingan antar individu maupun bagian dalam organisasi dalam suasana menang sendiri.
- 6) Organizational identy yaitu loyalitas kelompok dari anggota organisasi sehingga menumbuhkan loyalitas kelompok.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe explanatory research. Singarimbun dan Effendi (2015:14) menjelaskan *explanatory research* yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang dirumuskan atau sering kali disebut sebagai penelitian penjelas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Uji Hipotesis Model Regresi
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1494,325	2	747,163	1045,011	,000 ^b
Residual	53,624	75	,715		
Total	1547,949	77			

a. Dependent Variable: MOTIV

b. Predictors: (Constant), IKLIM, GAYA

Berdasarkan tabel di atas, pengujian hipotesis model regresi menggunakan uji F. Di dalam tabel distribusi F, didapatkan nilai F_{tabel} dengan *degrees of freedom* (df) $n_1 = 2$ dan $n_2 = 76$ adalah sebesar 3,120. Jika nilai F hasil penghitungan pada f hitung dibandingkan dengan F_{tabel} , maka F_{hitung} hasil penghitungan lebih besar daripada F_{tabel} ($1045,011 > 3,120$). Selain itu, pada tabel juga didapatkan nilai *signifikansi* sebesar

Penelitian ini memiliki tingkat yang tinggi karena tidak hanya mempunyai nilai mandiri maupun membandingkan tetapi juga berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan juga mengontrol suatu gejala dengan pendekatan kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2014:14) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada sifat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu yang memiliki tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan digeneralisasikan.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat (Arikunto 2015, 12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

0,000. Jika *signifikansi* dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$ maka *signifikansi* lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dari kedua perbandingan tersebut dapat diambil keputusan H_0 ditolak pada taraf $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y.

Tabel 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,331	,747		-4,459	,000
	GAYA	,363	,053	,411	6,864	,000
	IKLIM	,583	,059	,588	9,809	,000

a. Dependent Variable: MOTIV

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,363. Dengan menggunakan bantuan *software* SPSS, didapatkan statistik uji t sebesar 6,684 dengan *signifikansi* sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{hitung}|$ tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($6,684 > 1,992$) dan *signifikansi* lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Guru.

Variabel Iklim Organisasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,583. Dengan menggunakan bantuan *software* SPSS, didapatkan statistik uji t sebesar 9,809 dengan *signifikansi* sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{hitung}|$ tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($9,809 > 1,992$) dan *signifikansi* lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi memberikan berpengaruh yang signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Guru.

Pembahasan

Hasil uji pada tabel di atas yaitu pada tabel koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat motivasi kerja adalah 0,363. Dengan demikian secara positif variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja atau dengan kata lain semakin baik variable gaya

kepemimpinan maka semakin baik pula variabel motivasi kerja guru.

Hasil uji pada tabel di atas yaitu pada tabel koefisien regresi variabel iklim organisasi terhadap variabel terikat motivasi kerja adalah 0,583. Dengan demikian secara positif variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja atau dengan kata lain semakin baik variable iklim organisasi maka semakin baik pula variabel motivasi kerja guru.

Berdasarkan pada hasil penelitian maka disimpulkan terdapat pengaruh koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah 0,411 dan koefisien regresi variabel iklim organisasi terhadap variabel motivasi kerja guru adalah 0,588, ini menunjukkan pengaruh baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMKN 2 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur dalam kategori baik, iklim organisasi di SMKN 2 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur juga dalam kategori baik. Begitu juga dengan motivasi kerja guru SMKN 2 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur dalam kategori baik.

Terdapat pengaruh secara simultan antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru pada SMKN 2 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. Terdapat pengaruh

secara parsial antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru pada SMKN 2 Penajam Paser Utara Kalimantan Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja. Rosdakarya. Bandung.*
- Arikunto, Suharsimi. 2015. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Renika Cipta. Jakarta.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. 2014. Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research* 2 (7).
- Hamzah B. Uno, 2014, *Perencanaan Pembelajaran.* Bumi Aksara. Jakarta.
- Hersey dan Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat:* Penerbit Erlangga
- Hersey. 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional.* Delaprasata. Jakarta:
- Miftah Thoha. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen.* Rajawali Pers. Jakarta.
- Munandar. 2015. *Psikologi Industri dan Organisasi.* Universitas Indonesia (UI-Press). Jakarta.
- Nawawi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif.* Gajah Mada. Yogyakarta.
- Pamela & Oloko, 2015, Pamela Akinyi dan Oloko. 2015. Effect of Motivation on Employee Performance of commercial Banks in Kenya: A Case Study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 5, No. 2.
- Sagala Syaiful. H. 2016. *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan.* Sinar Grafika. Jakarta.
- Sardiman. 2014. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar.* RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Siagian Sondang P. 2014. *Teori dan Praktek Kepemimpinan.* Rineka Cipta. Jakarta.
- Siagian, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT. Elek Media Kompetindo. Jakarta.
- Singarimbun dan Effendi, 2015, *Metode Penelitian Survei.* LP3ES. Jakarta.
- Siswanto Hadiwiryo, 2017, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,* edisi. 2. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Siwi Suciati. 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Dabin I dan II Kecamatan Kuwarasan Kabupaten Kebumen.* Universitas Negeri Semarang
- Soetopo, Hendyat. 2014. *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik Di Bidang Pendidikan.* Universitas Negeri Malang. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Solihin, 2016, *Solihin Dadang, Otonomi Penyelenggaraan.* Pemerintah Daerah, Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama,
- Suetopo Hendyat dan Suemanto Wasty, 2014. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan.* Bina Aksara. Malang.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D).* Alfabeta. Bandung.
- Supardi. 2015. *Kinerja Guru.* Rajawalai Press. Jakarta.
- Syafaruddin. 2014. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi.* PT. Grasindo. Jakarta.
- Thoha. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen.* Rajawali Pers. Jakarta.
- Tjiptono. 2015. *Strategi Pemasaran,* Edisi 3. ANDI: Yogyakarta
- Umar, Husein. 2016. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.* PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

- Usman H. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana UNY. Yogyakarta.
- Widayat. 2014. *Metode Penelitian Pemasaran (Aplikasi Software SPSS)*. Edisi Pertama, Malang: UMM Press
- Winardi.P. 2014. *Motivasi dan Pemotivasiian dalam Manajemen*. Cetakan kedua Jakarta: PT. Raja
- Wirawan. 2016. *Budaya dan Iklim Organsasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Yayan Alfian Nugraha. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT General Finance Cabang Serang. *Jurnal Ilmiah Revenue*, ISSN : 2442 - 8493.