

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

Dalam penelitian ini terdapat tiga variable yang menjadi kata kunci sebagai konsep dalam membangun konstruksi teoritis dari para ahli, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kepala sekolah dan kinerja guru. Berikut tinjauan pustakanya:

1.1 Kinerja Guru

a. Definisi Kinerja Guru

Kinerja guru berarti prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh guru sebagai akibat dari pengaruh kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara bersama-sama.¹ Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan pembuatan dalam situasi tertentu.

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Dalam undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru merupakan jabatan profesi, sama dengan dokter, hakim, jaksa, akuntan, dan lain-lain. Dengan adanya undang-undang tersebut diharapkan guru akan menjadi lebih baik, profesional, serta diikuti dengan kinerja yang lebih baik dan terus ditingkatkan. Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran.²

b. Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Secara umum penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama:

¹ Op,Cit.,. Miseransyah,...hal.218.

² Sedarmayati, *Sumberdaya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, Cet.3 ,Bandung: CV, Mandar Maju, 2009, hal 56.

- 1) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, pelaksanaan tugas tambahan yang relevan. Sebagai analisis kebutuhan menjadi basis untuk merencanakan penilaian kinerja guru.
- 2) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karier dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional.³

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam memperbaiki kualitas kinerja karena dengan adanya penilaian kinerja, guru dapat memahami dan mengetahui apa yang dimaksud dengan kinerja dan unsur-unsur yang terdapat di dalamnya harus diperhatikan. Selain itu, guru juga dapat memahami lebih jauh tentang kekuatan diri sendiri sehingga dapat mengembangkan secara optimal dan dapat memperbaiki kelemahannya sedemikian mungkin agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional.

c. Kompetensi Guru

Kinerja guru berkaitan dengan tugas dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, meliputi perencanaan, proses, menilai dan mengevaluasi. Kompetensi guru diatur dalam undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yaitu:

- 1) Kompetensi Pedagogik,
- 2) Kompetensi Profesional,
- 3) Kompetensi Kepribadian,

³Ditjen, PMPTK, *Membina & Pengembangan, Profesi, Guru, Buku. 2: Pedoman, Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Jendral PMPTK, Kemendiknas, 2010), hal. 15.

4) Kopetensi Sosial.⁴

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional, termasuk kinerja guru yang didalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhinya. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya sebagai berikut:

- 1) Faktor dari dalam diri sendiri (*Intern*); kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motivasi, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja.
- 2) Faktor dari luar dari diri sendiri (*Ekstern*); lingkungan keluarga, lingkungan tempat kerja.
- 3) Faktor kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, hubungan dengan masyarakat.⁵

Berdasarkan pendapat diatas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja seseorang guru yaitu faktor kemampuan (*Skill*), karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja seorang pegawai akan tercapai, sebaliknya bila kemampuan pegawai rendah.

e. Indikator Kinerja Guru

Terdapat lima indikator dalam meningkatkan kinerja guru meliputi:

- 1) kemampuan membuat perencanaan pembelajaran, 2) penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, 3) penguasaan strategi dan metode mengajar, 4) kemampuan mengelola kelas, dan 5) kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Kelima indikator diatas merupakan bagian dari kompetensi guru profesional seorang guru, dan kompetensi profesional adalah kemampuan

⁴ Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, (Bandung; Fermana. 2006). hal. 8.

⁵ Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta; Ar-Ruzz, 2011), hal.122.

yang harus dimiliki seorang guru. Guru harus menguasai empat kompetensi guru yaitu 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi profesional, 4) dan kompetensi sosial.⁶ Guru juga harus punya keterampilan, kemampuan khusus, dan mencintai pekerjaan agar apa yang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara maksimal.

f. Fktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Pada masa ini, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru, mulai dari supervisi pengajaran, tingkat pendidikan guru, iklim yang kurang kondusif, program pengajaran, sarana dan prasarana yang ada di sekolah, mental guru, dan beberapa faktor lainnya yang berhubungan dengan lingkungan sekolah atau pendidikan.

Sudarwan Danim menyebut setidaknya terdapat 8 faktor yang memengaruhi kinerja guru.

- 1) Tingkat Pendidikan Guru
- 2) Supervisi Pengajaran guru
- 3) Program Penataran
- 4) Kondisi atau Suasana Sekolah
- 5) Kondisi Fisik atau Mental Guru
- 6) Sikap Guru
- 7) Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah
- 8) Tingkat Pendapatan Guru.⁷

Teori diatas menjelaskan bahwasanya ada 8 faktor yang saling berkaitan untuk mempengaruhi kinerja guru dan 3 diantaranya berkaitan dengan :1) Kemampuan manajerial kepala sekolah terdapat (Kepemimpinan dan manajen) 2) Supervisi pengajaran guru (Kinerja guru),

1.2 Konsep Kepemimpinan

⁶ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta; PT. Bumi Aksara, 2001). hal. 146.

⁷ Sudarwan Danim dan H. Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 9.

a. Definisi Kepemimpinan

Setiap manusia memiliki jiwa memimpin, begitu juga dengan instansi pasti memiliki sosok pemimpin atau ketua yang mengatur bagai mana cara instansi yang dipimpin menjadi instansi yang sejahtera dan berkualitas. Menurut kamus bahasa Inggris kepemimpinan berasal dari kata *lead* yang berarti memimpin. Sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* berarti kepemimpinan. Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.⁸

Menurut Sutisna, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu (mewujudkan menerima dan menaati visi yang dibuatnya) mendorong kelompok untuk mengejar tujuan yang dipegang pimpinan atau dibagikan oleh pemimpin dan pengikutnya.⁹

b. Teori Kepemimpinan

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya disatu bidang tertentu sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama sama mencapai tujuan. Sejalan dengan perkembangan zaman maka teori mengenai kepemimpinan juga terus berkembang. Ada tiga jenis teori kepemimpinan yaitu:

- 1) Teori Keadaan (*Situasional Leadership*); teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan itu dipengaruhi oleh keadaan pemimpin, para pengikut organisasi dan pengaruh-pengaruh lingkungan. Dengan demikian pendekatan situasional ini menekankan pada efektivitas kepemimpinan yang memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda, yang dipengaruhi oleh situasi tertentu, seperti sosial, ekonomi, politik, budaya, moral dan agama.

⁸ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke 3, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003, hal.88.

⁹ Syaiful Sanggala, *Kemampuan Profesional Guru dan Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 144.

- 2) Teori Sifat (*Trait Theory*); teori ini memiliki pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena ia memiliki sifat-sifat kepribadian, sosial, sifat ataupun intelektual yang dibawa sejak lahir bukan pembentukan perilaku melalui pendidikan ataupun pelatihan.
- 3) Teori (*Perilaku*); teori ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan bukan dari sifat-sifat pemimpin. Alasannya bahwa sifat seseorang terlalu relatif untuk didefinisikan. Kekurangan dalam teori ini adalah pemimpin cenderung memiliki fokus yang terlampaui sempit, sering kali berfokus perhatian keliru.

Berikut jenis teori kepemimpinan menurut Sudarwan Danim:

- 1) Teori *Genetis*/ teori *the great man theory*; berasumsi bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat *inheren*, bahwa pemimpin besar (*great leader*)/ pemimpin yang hebat (*leader are born, not made*)/dilahirkan bukan dibuat.
- 2) Teori Kontingensi (*Contingency theory of leadership*); memfokuskan pada variabel tertentu yang menghubungkan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi yang cocok pula.
- 3) Teori Situasional (*Situational theory of leadership*); mengusulkan pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional.
- 4) Teori Partisipatif (*Participative theory of leadership*); menunjukkan gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi belibatan orang lain.
- 5) Teori Transaksional (*Transactional theory of leadership*); fokus pada peran pengawasan, organisasi, kinerja kelompok dan instansi.
- 6) Teori Transformasional (*Relational theories of leadership*); fokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya.¹⁰

Dari teori diatas mengenai teori kepemimpinan tidak semuanya bisa

¹⁰ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010, hal. 7-9.

diterapkan pada kondisi kepemimpinan tertentu, akan tetapi teori itu akan membantu bagi pemimpin dalam mengembangkan kepemimpinannya dengan melihat kemampuan dirinya, orang yang dipimpinnya dan lingkungan kepemimpinannya.

c. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Departemen pendidikan dan kebudayaan menjelaskan bahwa “kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif yaitu:

- 1) Memberikan contoh
- 2) Berkepentingan dengan kualitas
- 3) Bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan
- 4) Memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima
- 5) Berkepentingan dengan staff dan sekolah
- 6) Melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan
- 7) Mempertahankan stabilitas
- 8) Menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi
- 9) Memimpin melalui pendekatan yang positif
- 10) Mudah dihubungi oleh orang lain.¹¹

d. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para mengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok.¹² Yang

¹¹ H.Hadari Nawawi, *Kepemimpinan mengefektifkan organisasi*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press. 2016), cet. Ke-2.hal. 54.

¹² H.M. Dryanto, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*, Jakarta, Rineka Cipta, 2003, hal. 103.

dimaksud dengan gaya kepemimpinan ialah cara memimpin membawa diri sebagai pemimpin, cara ia bergerak “berlagak” dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya.¹³

Menurut Panji Anaroga, gaya kepemimpinan adalah ciri seseorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan para pengikutnya dalam rangka mencapai tujuan bersama dan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang diterapkan seseorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.¹⁴

Gaya kepemimpinan merupakan norma atau dapat juga diartikan sebagai pola perilaku dalam memperagakan kepemimpinannya. Para peneliti telah mendefinisikan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas (*Task-Oriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*Employee-Oriented*). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Gaya kepemimpinan seseorang memimpin pada suatu lembaga sangatlah mempengaruhi gerak hasil dari hasil kerja bawahannya, perilaku seseorang pemimpin yang positif dapat mendorong dan motivasi untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan organisasi. Secara umum tiga terdapat gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Gaya Kepemimpinan Otokratis (*dikretif*) adalah seorang kepala sekolah sebagai sumber kebijakan.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis (*Partisipatif*) adalah condong menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staff, dan lainnya memiliki hak yang sama.

¹³ J.Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta: Cv. Pedoman Ilmu Jaya Jakarta, 2012.hal. 7.

¹⁴ Tampubolon, B.D. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 10-9001-2001*, Jurnal Standarisasi. No.9.

3) Gaya kepemimpinan *laissez faire* (*Supportive*) adalah dengan memberikan kebebasan kepada guru, staff, dan pegawai lainnya.¹⁵

4) Tipe Otoriter; Pemimpin bertindak ditaktor terhadap bawahannya.

Gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi/sekolah. Gaya kepemimpinan yang efektif ini dikembangkan oleh *Paul Hersey* dan *Kenneth H. Blanchard* yaitu gaya kepemimpinan “*Situsal*” berdasarkan tingkat kematangan bawahan meliputi *Telling*, *Selling*, *Participating* dan *Delegating*.

1) *Telling* : (Pekerjaan tinggi-relasi rendah), dalam model ini pemimpin menentukan peranan karyawan dan mengatur apa, kapan, bagaimana, dan di mana karyawan melaksanakan tugasnya.

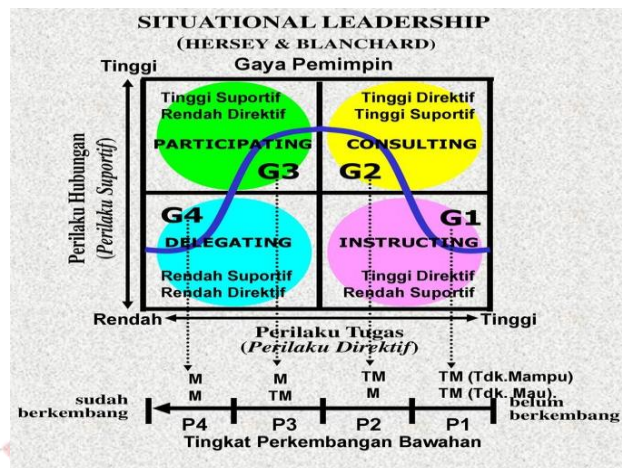
2) *Selling* : (Pekerjaan tinggi-relasi tinggi), pemimpin menunjukkan perilaku yang mengarahkan dan mendukung.

3) *Participating* : (Pekerjaan rendah-relasi tinggi), pemimpin yang pengikutnya bersama-sama membuat keputusan, di mana pemimpin berperan sebagai fasilitator dan komunikator.

4) *Delegating* : (Pekerjaan rendah-relasi rendah), pemimpin kurang memberikan pengarahan atau dukungan.

Sehingga dalam pengelompokan gaya kepemimpinan ini nantinya akan menjadi empat model yaitu: Gaya kepemimpinan G1-Instruksi, yaitu jika direktif tinggi dan suportif rendah, gaya kepemimpinan G2- Konsultasi, yaitu jika direktif tinggi dan suportif tinggi, gaya kepemimpinan G3- Partisipasi, yaitu jika direktif rendah dan suportif tinggi dan gaya kepemimpinan G-4 Delegasi jika suportif rendah dan direktif rendah.

¹⁵ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: CV.Pustaka Setia, 2012, hal. 178-179.



Gambar 2.1
Grafik Gaya Kepemimpinan.¹⁶

Konsep diatas dikutip Baharudin dan Umiraso:

- 1) Gaya *Instruktif*; yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa, bagai mana dan kapan kegiatan dilakukan. Kegiatan banyak diawasi secara ketat, kadar direktif tinggi, kadar semangat rendah, kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai.
- 2) Gaya *Konsultatif*; yaitu gaya yang berperan pada bawahan memiliki kemampuan tinggi namun kemudian rendah, memiliki kadar direktif rendah, semangat tinggi, komunikasi dilakukan timbal balik, masih memberikan pengarahan yang spesifik, pimpinan secara bertahap memberikan tanggung jawab kepada bawahan, walaupun dianggap belum mampu, tingkat kematangan bawahan rendah ke sedang.
- 3) Gaya *Partisipatif*; yaitu gaya kepemimpinan terbuka, bebas dan *nondirektive*, pendekatan seperti ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus.

¹⁶ https://www.google.com/search?q=situational+leadership&client=firefox-b-d&sxsrf=AB5stBhwzx2CKyeATozk2CFQF2fg0sLeyQ:1688457662644&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj8zMz5yvT_AhXD_DgGHUhaB6wQ_AUoAXoECAMQAw&biw=1298&bih=655&dpr=1,04/05/2023.21.19 WIB

Model ini asumsinya adalah bawahan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya.

- 4) Gaya *Delegatif* : yaitu gaya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi, pemimpin memberikan pengarahan bila diperlukan saja, memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi, penyerahan tanggung jawab bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas, tidak perlu memberi motivasi dan tingkat kematangan bawahan tinggi.¹⁷

e. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Syekh *Mustahafa Al-Ghalayaini* mengemukakan bahwa tidaklah dikatakan pemimpin yang sebenarnya sebelum terpenuhi didalamnya syarat kepemimpinan, yaitu: 1) Berakal sehat, 2) Kemampuan diberbagai bidang ilmu,3) Memiliki gagasan baik ,4) Berwibawa,5) Tangkas dan berani, 6)Berhati murni bersih, 7) Pandai bergaul, 8) Pemurah, 9) Pengorbanan yang besar bagi perjuangan umat, 10) Mengajarkan ilmu yang dimiliki ditengah-tengah umat.¹⁸

f. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Formal Dan Informal

Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi, menurut Wahjosumijo, ada dua bentuk yaitu, kepemimpinan formal (*Formal leadership*) dan kepemimpinan informal (*Informal ledership*). Kepala sekolah dengan kepemimpinan formal adalah kepala sekolah yang diangkat atau dipilih berdasarkan kemampuan dan kecakapannya yang dirasakan oleh orang lain sehingga ia mampu memecahkan persoalan dalam organisasi sekolah tersebut. Lima peranan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diintegrasikan dalam sttus formal kepemimpinan :

¹⁷ Baharudin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, hal. 53-55.

¹⁸ Ahmad Susanto, *Konsep strategi dan implementas MANAJEMEN PENINGKATAN KINERJA GURU*, (Jakarta: Prenada mediaGroup, 2016). hal. 69.

- 1) *Figuerhead*; Kepala sekolah sebagai lambang yang mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 2) *Leadership*; Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin harus mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi ini sangat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus juga meneliti persoalan yang timbul di sekolah.
- 3) *Liasion*; Kepala sekolah berperan sebagai penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan di luar sekolah.
- 4) *Disseminator* :Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan, informasi guru, staf, siswa/wali murid.
- 5) *Desicional Roles* :Kepala sekolah berperan sebagai pengambil keputusan seperti menggunakan pikirannya untuk memunculkan program-program baru untuk kemajuan sekolah, mampu mengantisipasi semua akibat dari pengambilan keputusan. kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menentukan sikap yang akan memperoleh penghargaan dan hukuman terhadap guru dan staff dengan memperhatikan kinerja bawahannya.¹⁹

g. Tugas Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki kedudukan yang strategis sebagai motor dan menggerakkan serta memotivasi bawahannya, mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pada tingkat sekolah menengah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah, tanggung jawab dan memiliki otoritas dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personil dalam meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan program melalui cara memperbaiki strategi dalam memimpin kelompok

¹⁹ Nurkolis, *Manajemen berbasis sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2013. hal.120-121.

serta cerdas pula dalam mendelegasikan tugas dan wewenang.

Menurut Nurkholis ada enam poin untuk menunjukkan bahwa kepala sekolah menjadi pemimpin yang dapat mencapai tujuan:

- 1) Kepala sekolah sebagai *evaluator*; Pengukuran dan evaluasi.
- 2) Kepala sekolah sebagai *manajer*; Perencanaan, koordinasi, gerakkan.
- 3) Kepala sekolah sebagai *administrator*; Pengendali dan administrasi.
- 4) Kepala sekolah sebagai *Supervisor*; Pembinaan /bimbingan.
- 5) Kepala sekolah sebagai *leader*; Menggerakkan orang lain.
- 6) Kepala sekolah sebagai *Motivator*; Memberikan motivasi.²⁰

h. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-perinsip kepemimpinannya harus di pahami dalam rangka mengembangkan sekolahnya. Prinsip-perinsip kepemimpinan secara umum antara lain:

- 1) *Konstruktif*; Memberikan dorongan dan pembinaan.
- 2) *Kreatif*; Memberikan gagasan-gagasan baru
- 3) *Partisipatif*; Memberikan kepercayaan kepada SDM di sekolah.
- 4) *Kooperatif*; Bekerja sama dalam semua komponen.
- 5) *Delegatif*; Memberikan kepercayaan dalam tugas sesuai jabatannya.
- 6) *Integratif*; Menghasilkan suatu sinergi agar tujuan tercapai.
- 7) *Rasional dan Objektif*; Menjadi bijak dan tidak emosional
- 8) *Pragmatis*; Menetapkan kebijakan harus mendasarkan kordinasi dan tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan diluar kemampuan.
- 9) *Keteladanan*; Menunjukkan perilaku-perilaku yang baik
- 10) *Adaptable dan Fleksibel* : Beradaptasi, fleksibel menghadapi situasi.²¹

i. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Indikator kepemimpinan kepala sekolah menurut, Syamsul:

²⁰ Nurkolis, *Manajemen berbasis sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2013. hal.120-121.

²¹Kartini Kartono, *Pemimpin & Kepemimpinan* (Yogyakarta:Raja Grafindo Persada), 2015.hal. 93

- 1) Menekankan kepada SDM sekolah, untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- 2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah.
- 3) Memberikan dukungan kepada guru untuk mendisiplinkan siswa
- 4) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
- 5) Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif
- 6) Memberikan ruangan pemberdayaan sekolah kepada SDM sekolah.

Rincian aspek dan indikator *Leader* dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah menurut Mulyasa: 1) Kepribadian, 2) Pengetahuan, 3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, 4) Kemampuan mengambil keputusan, 5) Kemampuan berkomunikasi. Indikator kepala sekolah menurut "Nasrun, ada empat yaitu :1) Karakteristik pribadi yaitu kepercayaan diri, 2) Kesadaran yaitu semangat tinggi, 3) Perilaku Sosial yaitu diskusi, 4) Kontrol internal yaitu konsisten.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan indikator kepemimpinan kepala sekolah meliputi : 1), Kepribadian, 2) Pengetahuan, 3) Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah, 4) Kemampuan mengambil keputusan, 5) Kemampuan berkomunikasi.²²

1.3 Iklim Sekolah

a. Definisi Iklim Sekolah

Dalam Buku Peningkatan Kualitas Pembelajaran Tim Peningkatan Kualitas Pembelajaran Direktorat Pembinaan Tenaga Pendidikan Dan Ketenangan Perguruan Tinggi, Dirjen Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, yang dimaksud dengan iklim adalah " Situasi atau suasana belajar yang terjadi ketika pembelajaran berlangsung dan lebih luas lagi kepada interaksi antara siswa dengan guru, baik di dalam atau di luar

²² Paul Hersey & Ken H. Blanchard, *Management Of Organization Behavior, Utilizing Human Resources, Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, hal.191-192.

kelas”.²³ Belajar akan berlangsung secara efektif dalam situasi kondusif, dalam pengertian kelas atau ruangan bersih, nyaman, tenang serta penuh rasa aman bagi yang belajar. Dalam kondisi seperti ini siswa akan tertantang untuk bertanya dan mengerjakan tugas, mengungkapkan pendapat atau mengajukan prakarsa serta menanggapi sesuatu karena mereka merasa aman dan nyaman, sehingga tidak takut bersalah.

Drucker menyatakan iklim suatu organisasi dapat dibedakan dari prestasi orang di dalamnya.²⁴ Disamping itu, keadaan murid disiplin tinggi, diketahui keadaannya, hubungan antara mereka akrab, mereka merasa berada dalam satu lingkungan keluarga sekolah, merasa tentram, puas karena terpenuhi kebutuhannya. Hersey mengemukakan organisasi sebagai interaksi unsur-unsur akan mempengaruhi iklim organisasi atau sekolah.²⁵

Dari pendapat-pendapat diatas, maka iklim kerja sangatlah penting, baik dalam sekolah maupun dalam suatu organisasi. Dengan iklim kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja guru.

b. Peran Penting Iklim di Sekolah

Freiberg, menegaskan bahwa iklim kerja yang sehat di suatu sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap proses KBM yang efektif. Ia memberikan argumen bahwa pembentukan lingkungan kerja sekolah yang kondusif menjadikan seluruh anggota sekolah melakukan tugas dan peran mereka secara optimal.²⁶ Hasil-hasil penelitian yang selaras dan mendukung terhadap penegasan tersebut, misalnya penelitian oleh Van de Grift dan kawan-kawan, sekolah menengah di Belanda menunjukkan bahwa prestasi akademik siswa untuk bidang matematika dipengaruhi oleh sikap siswa terhadap mata pelajaran matematika, apresiasi terhadap usaha guru,

²³ Depdiknas, *Peningkatan Kualitas Pembelajaran*, (Jakarta: Dirjen Pembinaan Pendidikan Dan Ketenagaan Perguruan Tinggi., 2004)

²⁴ Drucker Peter F, *Pengantar Manajemen* , (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1982. hal. 570.

²⁵ Hersy, Paul dan Kon Blanchard, *Manajemen Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 1994), hal.7-8.

²⁶ Freiberg, H.J, *Measuring school Climate: Let me count the ways.* (Journal/Educational Leadership, 1998),. hal. 22-26.

serta lingkungan pembelajaran yang terstruktur.²⁷

Iklm Pembelajaran Mencakup:

1. Suasana kelas yang kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya kegiatan pembelajaran yang menarik, menantang, menyenangkan, dan bermakna bagi pembentukan professional pendidikan.
2. Perwujudan nilai, semangat ketauladanan prakarsa, kreativitas guru.
3. Suasana sekolah, tempat latihan dan tempat berpraktek lainnya yang kondusif bagi tubuhnya penghargaan siswa.

Cakupan iklim tersebut meliputi iklim fisik atau pisik yang tentunya harus diciptakan secara baik, serta adanya sistem pengaturan/administrasi pengolahan manajemen fisik sekolah yang memadai, ruang yang sempit dengan jumlah siswa yang cukup banyak, fasilitas yang seadanya, serta kebersihan yang kurang terawat, sehingga bau yang kurang sedap mengganggu situasi pembelajaran, termasuk interaksi antara siswa dengan guru di kelas yang monoton, tidak adanya variasi-variasi pembelajaran yang menantang kegairahan pembelajaran, karena hanya mengandalkan metode pembelajaran ceramah, atau interaksi antara seluruh warga sekolah yang tanpa adanya kegiatan ekstrakurikuler yang dapat menunjang pembelajaran.

Komponen-komponen yang dalam organisasi meliputi komponen manusia dengan bukan manusia. Koodinasi antara komponen manusia dalam organisasi perlu dilakukan untuk memperoleh iklim yang sehat. Hubungan antara komponen-komponen manusia meliputi hubungan kepala sekolah dengan guru-guru, hubungan sesama guru, dan hubungan guru dengan murid. Hubungan yang serasi dapat merangsang semangat mereka untuk lebih antusias dan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas sekolah. Hubungan ini perlu dibina dan dikembangkan.

c. Lingkungan Sekolah

1. Pengertian Lingkungan Sekolah

²⁷ Van de Grift, W., Houtveen, T., & Vermeulen, C. *Instructional Climate in Dutch Secondary education. (Jornal school effectiveness and school improvement, 8(4), 1997).* hal.449-462.

Lingkungan sekolah sangat berperan dalam pendidikan di sekolah. Beberapa pendapat para ahli tentang lingkungan yakni: Lingkungan adalah semua yang mempengaruhi pertumbuhan manusia/hewan.²⁸ Lingkungan menurut Salusu adalah kondisi, situasi, atau keadaan, peristiwa, dan pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi organisasi, baik sifatnya lingkungan internal dalam organisasi maupun eksternal organisasi.²⁹ Adapun menurut Kusnadi lingkungan terdiri dari internal dan eksternal. Lingkungan internal meliputi struktur, budaya, dan pemasaran. Sedangkan lingkungan eksternal meliputi aspek ekonomi, hukum, sosial, politik, teknologi, ekologi, sumberdaya manusia, dan internasional.³⁰

Abin Syamsuddin Makmun, menyatakan lingkungan sebagai environmental input, menunjukkan situasi dan keadaan fisik (kampus, sekolah, iklim, letak sekolah atau school site, dan sebagainya), hubungan antara manusia (human relationship) baik dengan teman (classmate) maupun dengan guru dan orang lainnya.³¹ Sekolah sebagai institusi pendidikan yang menurut W.S Winkel meliputi faktor-faktor: (a) sarana dan prasarana, (b) suasana sekolah, (c) kurikulum sekolah, (d) sistem progresi siswa, (e) pengelompokan tenaga pengajar, (f) pelayanan kepada siswa diluar bidang pengajaran, (g) kontak dengan orang tua siswa.³²

Atwool menyatakan bahwa lingkungan pembelajaran sekolah, dimana siswa mempunyai kesempatan untuk melakukan hubungan yang bermakna di dalam lingkungan sekolahnya, sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan belajar siswa, memfasilitasi siswa untuk bertingkah laku yang sopan, serta berpotensi untuk membantu siswa dalam menghadapi masalah yang dibawa dari rumah. Tiga aspek lingkungan

²⁸ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal. 526.

²⁹ Salusu, *Pengambilan Keputusan Yang Strategis*, (Jakarta: Gramedia Press, 1996). hal. 319.

³⁰ Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, (Malang: Brawijaya Press, 2000),. hal. 70.

³¹ Abin Syamsuddin Makmun, *Psikologi Kependidikan*, (Bandung: Remaja Rosada Karya, 2000),hal. 166.

³² W.S. Winkel, *Psikologi Pengejaran*, (Yogyakarta: Media Abadi, 2004),. hal.244-245.

psikososial sekolah yang menentukan prestasi akademik siswa. Ketiga aspek tersebut adalah tingkat kepuasansiswa terhadap sekolah, terhadap kinerja guru, serta hubungan yang baik dengan sesama siswa dan sekolah yang meningkatkan rasa kepuasan sekolah akan dapat meningkatkan prestasi akademik siswa³³

Hoy dan Hannum menemukan bahwa lingkungan sekolah dimana rasa kebersamaan sesama guru tinggi, dukungan sarana memadai, target akademiktinggi, dan kemantapan integritas sekolah sebagai suatu institusi mendukung pencapaian prestasi akademik siswa yang lebih baik. Iklim kerja sekolah dimana pemberdayaan guru menjadi prioritas adalah sangat esensial bagi keefektifan sekolah yang pada muaranya mempengaruhi prestasi siswa secara keseluruhan.

Sebagaimana halnya dengan faktor-faktor lain seperti kurikulum, saran dan kepemimpinan kepala sekolah lingkungan pembelajaran di kelas dan sekolah memegang peranan penting dalam membentuk sekolah yang efektif, selama dua dasawarsa lingkungan pembelajaran di sekolah sebagai salah satu faktor penentu keefektifan suatu sekolah.³⁴ Dari beberapa pengertian para ahli diatas tentang lingkungan maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan sekolah berkaitan dengan situasi dan keadaan fisik sekolah dan interaksi sosial (hubungan antara manusia), baik itu interaksi guru dengan siswa, maupun interaksi siswa dengan temannya, serta interaksi siswa dengan warga sekolah lainnya.

2. Unsur- unsur Lingkungan Sekolah

Sekolah sebagai sebuah lingkungan memberikan pengaruh pada

³³ Atwool, N, *Attachment In The School Setting*, *New Zealand Journal Of Educational Studies*,34 (2) ,1999), hal. 309-322.

³⁴ Hoy, W.K., & Hannum,J. W. *Middle School Climate: An Empirical Assessment Of Organisational Health And Student Achievment* , (*Educational Administration Quarterly*,33 (3), 1997), hal. 290-311.

proses pembentukan individu melalui pendidikan yang diterimanya, baik langsung, maupun tidak langsung. Unsur-unsur yang terdapat dalam lingkungan sekolah antara lain sebagai berikut:

a) Unsur Fisik Sekolah

Unsur fisik sekolah sebagai tempat pembelajaran berlangsung seperti:

Keadaan kelas, udara dan lokasi gedung sekolah, dan asrama, alat-alat belajar, serta waktu belajar. Hal-hal tersebut memberikan dampak pada pembelajaran di sekolah. Semakin lengkap dan memadai sarana dan prasarana, maka proses belajar-mengajar di kelas semakin lancar. Akan tetapi bukan jaminan, karena masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi proses belajar-mengajar tersebut dan taraf prestasi belajar siswa. Selain unsur fisik sekolah, yang tak kalah penting adalah interaksi dalam lingkungan sekolah.

Interaksi dari tenaga pengajar yang melaksanakan tugas mengajar di suatu pihak, dengan warga belajar (siswa) yang sedang mengadakan kegiatan belajar di pihak lain, termasuk interaksi sesama siswa, dan siswa dengan staf-staf yang terdapat di sekolah.

b) Unsur Interaksi

Interaksi antara satu pihak dengan pihak lain mengandung maksud-maksud tertentu untuk mencapai tujuan belajar. Interaksi menurut Iwao Kushida sebagaimana dikutip oleh Roestiyah N.K adalah “proses komunikasi dua arah yang mengandung tindakan atau perbuatan komunikator maupun komunikasi. Dalam pendidikan komunikasi semacam ini disebut interaksi edukatif atau interaksi belajar-mengajar.”³⁵

Adanya kegiatan dari tenaga pengajar yang melaksanakan tugas mengajar sdi satu pihak, dengan warga belajar, (siswa, anak didik/subjek belajar) yang sedang melaksanakan kegiatan belajar di pihak laian. Interaksi antara pihak pengajar dengan warga belajar harus bersifat edukatif dalam arti sebagai suatu proses hubungan timbal balik yang

³⁵ Roestiyah N. K, *Masalah Pengajaran Sebagai Suatu Sistem*, (Jakarta : Bina Aksara, 1986), hal. 35.

memiliki tujuan tertentu, yakni mendewasakan anak didik agar nantinya dapat mandiri dan menjadi dirinya sendiri.³⁶

Di suatu sekolah, yang ada bukan hanya tenaga pengajar dan anak didik, tetapi terhadap juga warga kependidikan lainnya seperti tenaga administrasi/staf TU yang membantu perkembangan sosial anak melalui interaksi dengan orang-orang disekitarnya tersebut. Dengan demikian, bahwa interaksi sosial di sekolah sangat kompleks, yaitu interaksi antara guru dengan siswa, siswi dengan siswa, dan interaksi antara siswa dengan warga kependidikan lainnya, baik itu terjadi di luar ruangan kelas, maupun di dalam ruangan kelas.

Interaksi didalam ruangan kelas terjadi pada waktu dilaksanakannya proses belajar mengajar (PBM), hal ini dapat berjalan lancar manakala ada pola-pola kebudayaan sekolah yang menentukan kelakuan yang diharapkan dari siswa-siswa. Dalam interaksi yang terus menerus antara guru dengan siswa mengharuskan masing-masing memahami norma-norma kelakuan, serta isyarat-isyarat yang melakukan norma-norma tertentu.

3. Interaksi Kepala sekolah ,Guru dan Siswa

Usaha menghindari konflik dapat dilakukan dengan memupuk rasa kebersamaan, sehingga timbul rasa memiliki dari semua unsur. Dengan demikian keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan ditentukan oleh kerjasama dengan murid-murid. Kepala sekolah hendaknya melibatkan guru-guru dalam menentukan kebijaksanaan sekolah. Usaha melibatkan guru-guru dapat dilakukan dengan memberi tugas dan tanggung jawab kepada guru-guru mengenai kegiatan yang dilakukan. Di samping itu, kepala sekolah harus dapat menghargai usaha-usaha yang telah dicapai oleh guru-guru serta membantu mereka memecahkan masalah yang mereka hadapi.

Keterlibatan guru-guru dapat meningkatkan antusias mereka dalam

³⁶Sardiman A. M, *Interaksi dan Motivasi Belajar dan Mengajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 2.

melaksanakan pekerjaan di sekolah. Sifat antusias ini didorong oleh kesadaran untuk ikut bertanggung jawab atas keberhasilan sekolah mencapai tujuan yang diharapkan serta mendorong mereka untuk bekerja aktif dan kreatif. Kepala sekolah dapat dikatakan kurang bijaksana bila ia hanya memikirkan pengembangan organisasi sekolah saja dan kurang memperhatikan guru-guru. Kepala sekolah yang sering memberiancaman kepada guru akan menimbulkan sikap apatis dalam diri guru, kurang respek, dan kurang bergairah dalam melaksanakan tugas, bahkan dapat timbul sikap melawan terhadap kepala sekolah. Mereka menganggap tugas sekolah merupakan tugas yang membosankan dan bekerja hanya sekedar memenuhi kewajiban saja.

Oleh sebab itu kepala sekolah yang bijaksana selalu berusaha untuk memperoleh simpati guru-guru. Kepala sekolah akan lebih mudah memimpin dan mempengaruhi guru-guru kalau ia telah memperoleh simpati dari guru-guru dan bersedia memberikan bantuan dan pertolongan terhadap usaha-usaha yang dilakukan guru-guru, serta mempertimbangkan saran-saran yang mereka ajukan. Hal semacam ini menimbulkan rasa senang dan aman bagi guru dalam melaksanakan tugas mereka dan bekerja lebih bergairah dan lebih efektif. Disamping itu, guru yang baik senang berhubungan dengan murid-muridnya dan suka membantu murid-murid yang menghadapi kesulitan. Prinsip yang harus dipegang guru dalam tugas mendidik dan membelajarkan anak-anak ialah menjalani hubungan semacam ini dapat mewujudkan proses pembelajaran yang efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Brophy dan Sahertian menjelaskan: bahwa guru yang berhasil itu antara lain ditandai dengan terjalinnya hubungan baik dengan murid-murid dan dapat membantu mereka memecahkan kesulitan yang mereka hadapi.³⁷

B. Penelitian Yang Relevan

³⁷ Shertian, Pier., A. Dan Ida Aleida, *Suervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Educational*, (Jakarta: Rineka Sipta, 1990), hal.48.

Tabel 2.1
Matrik Penelitian Relevan

No	Penulis	Judul	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Fitria Gita Anjani, dan Triesninda Pahlevi	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMK Negeri 10 Surabaya Selama Pandemi. ³⁸	Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan SPSS versi 16.	Disiplin kerjadan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru yang dapat dilihat Dari hasil perhitungan yang diperoleh dengan nilai signifikansi 0,000 =0,05. Kemudian, terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin	Persamaan terletak pada jenis variabel (Y) Produktivitas kerjaguru, dan jenis penelitian yang digunakan yakni kuantitatif.	Perbedaan terletak pada jenis variabel X1 dan X2 pada penelitian ini yakni peran kepala sekolah (X1) dan iklim organisasi (X2), sedangkan penulis menggunakan variabel X1 dan X2 yakni X1 (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan (X2)

³⁸ Fitria Gita Anjani and Triesninda Pahlevi, “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMK Negeri 10 Surabaya Selama Pandemi”, vol. 4, no. 6 (2022), hal. 8290.

				<p>kerja. dengan produktivi tas kerja guru yang dilihat dari hasil perhitung an yang diperoleh dengan nilai signifikasi 0,000 =0,05. Selanj utnya, terdapat pengaruh lingkunga n kerja terhadap produktivi tas kerja 0,000 = 0,05.</p>		<p>disiplin kerja.</p>
2.	Ita Evina	Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi	Menggunakan penelitian kuantitatif dengan	1) Peran kepala sekolah memberikan	Persamaan dalam penelitian initerletak pada	Perbedaan terletak pada jenis variabel X1 dan X2.

	Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada SMP Se Kecamatan Batanghari Lampung Timur. ³⁹	analisis data regresi berganda	kontribusi terhadap produk tivitas kerja guru sebesar 3,2%; 2) Iklim organisasi berkontrib usi terhadap produktivi tas kerja guru sebesar 21,6%; dan 3) Peran kepala sek olah dan iklim organisasi secara bersama- sama berkontrib usi	variabel Y (produktivitas guru), menggunakan metode yang kuantitatif dengan analisis regresi berganda.	X1 dan X2 pada penelitian ini yakni peran kepala sekolah (X1) dan iklim organisasi (X2), sedangkan penulis mengguna kan variabel X1 dan X2 yakni X1 (gaya, kepe mpinan ke palasekolah dan (X2) disiplin kerja.
--	--	--------------------------------------	---	--	--

³⁹ Ita Evina, "Pengaruh Peran Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada Smp Se-Kecamatan Batanghari Lampung Timur", vol. 4, no. 19, (2019), h. 78.

				terhadap produktivitas kerja guru sebesar 13,5%.		
3.	Hilmi Fadilah, dan Ilham Fahmi	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di SMK Binneka Karawang. ⁴⁰	Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif menggunakan metode ex post facto.	perolehan analisis statistik deskriptif kepala sekolah dan produktivitas kerja guru berada di kategori sedang dengan nilai persentase sebesar 66,7% dan 73,3%, dengan nilai	Persamaan terletak pada jenis variabel, (Y) produktivitas kerjaguru, dan jenis penelitian yang digunakan yakni kuantitatif.	Perbedaan terletak pada jumlah variabel. Pada penelitian ini terdiri Dari 2 variabel, sedangkan penulis menggunakan 3 variabel.

⁴⁰ Hilmi Fadilah and Ilham Fahmi, "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMK BHINNEKA KARAWANG", vol. 4 ,(2021), hal. 302.

				persamaan regresi $52,370 + 0,390X$ yang menunjukkan berpengaruh positif.		
4.	Komariyah, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, dan Ngasbun Egar	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal. ⁴¹	Teknik analisis datanya menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi berganda.	(1) ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru sebesar 52.20%. (2) Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi	Persamaan terletak pada jenis variabel (X1) dan jenis penelitian yang digunakan yakni kuantitatif.	Perbedaan terletak pada variabel X2. Pada penelitian ini menggunakan motivasi berprestasi, Sedangkan penulis menggunakan disiplin kerja.

⁴¹ Komariyah, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, and Ngasbun Ega, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU TAMAN KANAK-KANAK DI KECAMATAN PATEBON KABUPATEN KENDAL", vol. 9, (2020), hal. 161

				berprestasi terhadap produktivitas kerja guru sebesar 54.40% (3) Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap produktivitas kerja guru sebesar 62.50%.		
5.	Ajeng Safitri Mustofa	Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja	Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif	Secara Parsial etos kerja berpengaruh positif	Persamaan terletak pada jenis variabel (Y) produktivitas kerja	Perbedaan terletak pada jumlah variabel. Pada

		<p>Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di MTsN 1 Kediri.⁴²</p>	<p>dengan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel yaitu non probability sampling dengan metode purposive sampling dengan jumlah populasi sebanyak 90 guru dan sampel sebanyak 61 guru yang berstatus PNS. Teknik analisis</p>	<p>dan signifikan terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai signifikan terbesar dengan $0,002 < 0,05$. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai signifikan terbesar sebesar $0,060 > 0,05$. Motivasi</p>	<p>guru, dan jenis penelitian yang digunakan yakni kuantitati.</p>	<p>penelitian ini terdiri dari,4 variabel, sedangkan penulis menggunakan 3 variabel.</p>
--	--	---	---	---	--	--

⁴² Ajeng Safitri Mustofa, "PENGARUH ETOS KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MTsN 1 KEDIRI", vol. 1, no. 3, (2022), hal. 136.

			yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, ujiasumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji t (parsial) dan uji F (simultan)	kerja secara Parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai signifikan t sebesar $0,000 < 0,05$. Etos kerja, disiplin kerja, dan motivasi Kerja secara simultan berpengaruh	
--	--	--	--	---	--

C. Kerangka Berfikir

Dalam keberhasilan suatu sekolah sangat erat sekali hubungannya dengan kinerja kepala sekolah bahkan bisa menjadi sudut pandang dan fokus utama sekolah, bahkan dapat dikatakan bahwa kinerja kepala sekolah

merupakan salah satu indikator untuk mengetahui keberhasilan sekolah. Kinerja kepala sekolah dikatakan turut menentukan keberhasilan sekolah apabila kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsi selaku kepala sekolah dengan baik dan tepat dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang ditetapkan. Dalam menjalankan tugas sebagai seseorang kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru yang dapat di bedakan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan adalah kemampuan kepala sekolah dalam pengarahan dan pemberdayaan sumber daya manusia sedangkan,
- 2) Iklim Kerja Guru adalah Situasi atau suasana belajar yang terjadi ketika pembelajaran berlangsung dan lebih luas lagi kepada interaksi antara siswawdangan guru, baik di dalam atau di luar kelas.
- 3) Kinerja Guru meliputi supervisi pengajaran, tingkat pendidikan guru, iklim yang kurang kondusif, program pengajaran, sarana dan prasarana yang ada di sekolah, mental guru.

Oleh karena itu kemampuan kepemimpinan dan Iklim kerja guru menjadi bagian amat penting bagi kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan sumber-sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, sehingga dengan kemampuan tersebut akan lebih mendorong terlaksananya penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan baik dan tepat untuk mewujudkan visi dan misi yang telah dibuat oleh sekolah.

Gaya kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dikatakan baik dan benar bila mampu membawa peningkatan dan perubahan sikap dan perilaku anggotanya. Perubahan sikap guru ditandai dengan sikap komitmen dan loyalitas guru yang tinggi kepada kepala sekolahnya, motivasi guru yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, dan perasaan puas yang disarankan oleh guru. Sedangkan perubahan perilaku guru ditunjukkan dengan keterlibatan atau prestasi, dukungan dan kesediaan guru menjalankan berbagai tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Melalui kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja

bawahannya.

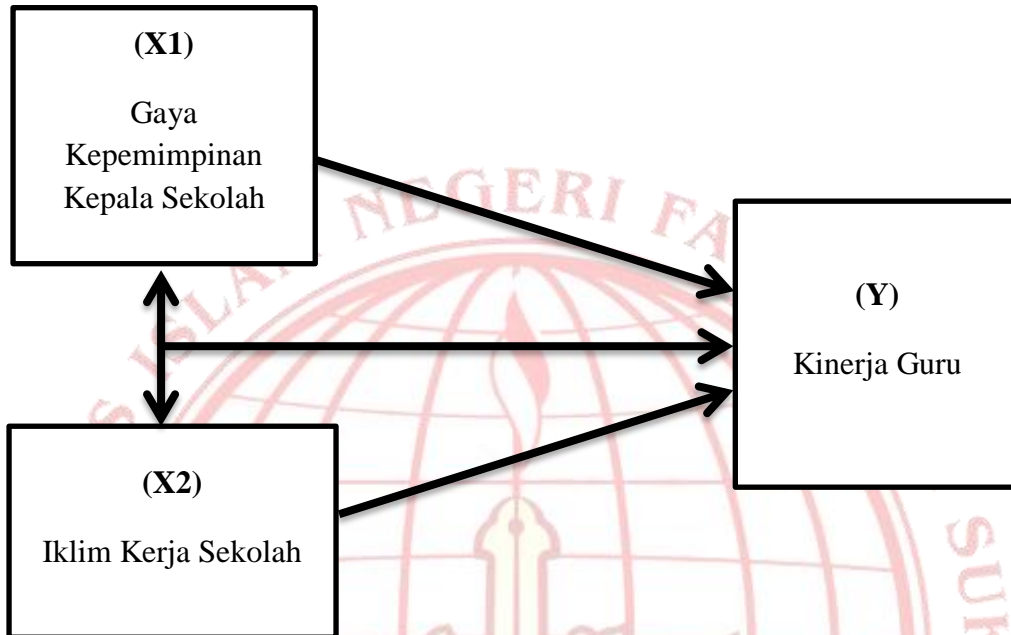
Telah dijelaskan bahwa secara sendiri-sendiri variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru. Dengan demikian jika variabel ini dihubungkan secara bersama-sama dengan kinerja guru maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Apabila gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah maka akan meningkatkan produktivitas yang tinggi pula sebaliknya jika variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah semakin rendah maka semakin rendah pula produktivitas kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:



Dengan Kerangka teori diatas maka pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (Variabel X_1) dan Iklim Kerja Sekolah (Variabel X_2) terhadap kinerja guru (Variabel Y) dapat di lihat seperti gambar di bawah ini.

Berdasarkan uraian diatas, pengaruh kinerja kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma dapat dilihat berdasarkan kerangka berpikir berikut ini :



Gambar 2.2
Kerangka Berfikir Penelitian

- = Pengaruh secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- = Pengaruh secara individu antara variabel independen terhadap variabel dependen.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan teori di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis.

Hipoteses Pertama

Ho : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma.

Ha : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma.

Hipotesis Kedua

Ho : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma.

Ha : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 7 Seluma.

Hipotesis Ketiga

Ho : Terdapat pengaruh secara bersama-sama positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan Iklim sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma.

Ha : Tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan iklim sekolah dengan kinerja guru di SMP Negeri 7 Kabupaten Seluma.