



**KONTRIBUSI IKLIM SEKOLAH DAN GAYA
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
KINERJA GURU SD NEGERI GUGUS 1 KECAMATAN
GUNUNG TALANG KABUPATEN SOLOK**

TESIS

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:
DEWI FETRI MELYA
NIM: 2002012004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
2022 M/1444 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama Dewi Fetri Melya, NIM: 2002012004, judul: **Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Pembimbing I,



Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd
NIP. 19700825 200003 1 001

Batusangkar, 16 Juli 2022

Pembimbing II,

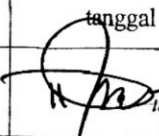
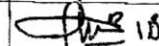
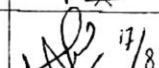




Dr. David, M.Pd
NIP. 19710323 200312 1 003


PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama Dewi Fetri Melya, NIM: 2002012004, judul: **Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok**, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batsangkar yang dilaksanakan tanggal 28 Juli 2022.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No.	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan dan tanggal
1	Dr. Hj. Demina, M.P d. NIP. 196906252000032001	Ketua Sidang	 18/8-2022
2	Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd NIP. 19700825 200003 1 001	Pembimbing Utama	 15.8.22
3	Dr. David, M.Pd. NIP. 19710323 200312 1 003	Pembimbing Pendamping	 17/8-2022
4	Dr. Suswati Hendriani, M.Pd, M.Pd NIP. 196609141992032003	Ketua Penguji	 12/8-2022
5	Dr.M. Yusuf Salam, S. Ag., MA. NIP. 197108012003121003	Anggota Penguji	 12/8-2022

Batusangkar, Agustus 2022
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana UIN
Mahmud Yunus Batusangkar


Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd
NIP. 196609141992032003

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dewi Fetri Melya

NIM : 2002012004

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok**, adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 15 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



DEWI FETRI MELYA

NIM. 2002012004

ABSTRAK

DEWI FETRI MELYA. NIM. 2002012004, judul Tesis **Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok**. Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Secara teoritis kinerja guru dipengaruhi oleh iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui ada tidaknya (1) kontribusi iklim sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, (2) kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, dan (3) kontribusi iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Jenis penelitian adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kuantitatif dengan metode *ex post- facto*. Tempat penelitian ini adalah 9 sekolah yang tergabung ke dalam SD Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Penelitian ini terlaksana dari akhir bulan Mei sampai awal bulan Juli 2022. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Populasi penelitian adalah guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok sebanyak 105 orang yang terbagi dalam strata S1 dan non S1. Sample penelitian dipilih dengan teknik *stratified proposional random sampling* yang berjumlah sebanyak 79 orang guru. Instrumen penelitian berupa angket tentang iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru dengan menggunakan skala likert. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 20.0.

Berdasarkan pengolahan data diperoleh hasil (1) terdapat kontribusi X_1 terhadap Y yang ditunjukkan oleh nilai signifikan $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, (2) tidak terdapat kontribusi X_2 terhadap Y ditunjukkan oleh nilai signifikan $0,501 > 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, (3) terdapat kontribusi X_1 dan X_2 terhadap Y yang ditunjukkan oleh signifikan $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil temuan ini dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan dua faktor yang berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Oleh sebab itu diharapkan kepada pihak-pihak terkait agar memperhatikan kedua faktor tersebut agar kinerja guru dapat meningkat.

ABSTRACT

DEWI FETRI MELYA. NIM. 2002012004, Thesis title "The Contribution of School Climate and Principal's Leadership Style on Teacher Performance in Gugus 1 Elementary School, Gunung Talang District, Solok Regency". Islamic Education Management Postgraduate Program at State Islamic University Mahmud Yunus Batusangkar.

Theoretically, teachers' performance is influenced by school climate and leadership style. The purpose of the study was to describe (1) the contribution of school climate (X_1) to teacher's performance (Y) at SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok. (2) the contribution of the principal's leadership style (X_2) to Y at SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok., (3) the contribution of X_1 and X_2 to Y at SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

This type of research is quantitative with ex post facto type. The data was analyzed with SPSS 2022. Sampel was used in this propopulation of the study was the 105 teachers of SD Negeri Gugus 1, Gunung Talang District, Solok Regency. The research sample was selected using a stratified proportional random sampling technique with a total of 79 teachers. The research instrument was a questionnaire about school climate, principal's leadership style, and teacher performance using a Likert scale. Data were analyzed using SPSS version 20.0.

Based on data result, it obtained (1) there is a contribution of X_1 to Y it indicates H_0 is accepted and H_a is rejected, (2) there is a contribution of X_1 and X_2 to Y it indicates H_0 is rejected and H_a is accepted. From these findings, it can be concluded that the school climate and the principal's leadership style are two factors that contribute to the teacher's performance at SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Therefore, it is hoped that related parties should pay attention to these two factors so that teacher performance can increase.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur peneliti persembahkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti mendapat pencerahan, pertolongan dan kemampuan dalam menyelesaikan tesis ini yang berjudul "Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok". Shalawat dan salam peneliti haturkan kepada Nabi besar umat sedunia, yakni Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun umatnya untuk menjalani kehidupan dunia yang bermanfaat dan mendapatkan kehidupan akhirat yang bahagia.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan tesis ini banyak bimbingan, arahan, motivasi serta kontribusi dari berbagai pihak baik berupa moril maupun materil. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati ucapan terima kasih peneliti aturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku Rektor IAIN Batusangkar yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengenyam pendidikan di Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar.
2. Ibu Dr. Suswati Hendriani, M.Pd. M.Pd selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Batusangkar beserta jajaran, sekaligus sebagai Penguji Utama dan Bapak Dr. M. Yusuf Salam, S.Ag., MA sebagai Penguji Pendamping peneliti yang telah memberikan bimbingan, arahan dan teladan sehingga peneliti mendapatkan kemudahan dan masukan yang membangun dalam menyelesaikan tesis serta pendidikan Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar.

3. Ibu Dr. Hj. Demina, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar sekaligus sebagai ketua sidang peneliti dalam seminar proposal dan munaqasah untuk segala kemudahan dan perhatian yang telah diberikan selama menuntut ilmu di UIN Mahmud Yunus Batusangkar.
4. Bapak Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd selaku pembimbing 1, dan Bapak Dr. David, M.Pd selaku pembimbing 2
5. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Program Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang telah melayani serta memfasilitasi penulis selama menjalani pendidikan di UIN Mahmud Yunus Batusangkar.
6. Kepala Sekolah dan semua guru yang ada di Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian demi terciptanya tesis ini.
7. Suami tercinta Dalla Firman, anak-anak serta keluargaku tersayang yang selalu menjadi motivator dan penyemangat bagi peneliti untuk menyelesaikan pendidikan ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang telah banyak membantu dan mendukung segala kegiatan yang peneliti lakukan dalam menyelesaikan pendidikan di UIN Mahmud Yunus Batusangkar.

Dengan mengharapkan ridho Allah SWT, semoga segala partisipasi dan kontribusi semua pihak kepada peneliti selama ini diterima menjadi amal jariyah dan mendapatkan berkah dan pahala yang setimpal dari Allah SWT, baik di dunia maupun di akhirat kelak. Selanjutnya, saran dan kritik peneliti harapkan demi kesempurnaan penulisan tesis ini sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua dan bagi dunia pendidikan.

Batusangkar, 15 Juli 2022
Peneliti

Dewi Fetri Melya
Nim. 2002012004

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	I
PENGESAHAN TIM PENGUJI	li
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK	Iv
ABSTRACK	V
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR DIAGRAM.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	8
G. Defenisi Operasional.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
A. Kajian Teori.....	11
1. Kinerja Guru	11
2. Iklim Sekolah.....	18
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	26
4. Keterkaitan Iklim sekolah, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru.....	38
B. Penelitian Relevan.....	39

C. Kerangka Berfikir.....	44
D. Hipotesis Penelitian.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	47
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
C. Populasi dan Sampel.....	48
1. Populasi.....	48
2. Sampel.....	49
D. Pengembangan Instrumen.....	50
E. Teknik Pengumpulan Data.....	56
F. Teknik Analisis Data.....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
A. Deskripsi Data.....	60
1. Iklim Sekolah.....	60
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	61
3. Kinerja Guru.....	62
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	64
1. Uji Normalitas.....	64
2. Uji Linearitas.....	64
3. Uji Multikolinearitas.....	65
C. Pengujian Hipotesis.....	66
1. Kontribusi Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	66
2. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	67
3. Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	68
D. Pembahasan.....	69
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	76
A. Kesimpulan.....	76
B. Implikasi.....	77
C. Saran.....	77

	79
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	
LAMPIRAN.....	83

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Penyebaran Populasi Berdasarkan Strata Pendidikan....	48
Tabel 3.2	Jumlah Sampel Penelitian	50
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	51
Tabel 3.4	Validitas Item Instrumen Penelitian.....	53
Tabel 3.5	Interpretasi Nilai r.....	56
Tabel 3.6	Nilai Reliabilitas Instrumen.....	56
Tabel 3.7	Nilai r.....	57
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Iklim sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang.....	60
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang.....	62
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang.....	63
Tabel 4.4	Uji Normalitas Variabel <i>Kolmogrov-Smirnof</i>	64
Tabel 4.5	Uji Linearitas Variabel X_1 , X_2 , dan Y	65
Tabel 4.6	Uji Multikolinieritas Antar Variabel.....	65
Tabel 4.7	Kontribusi Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	66
Tabel 4.8	Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	67
Tabel 4.9	Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir..... 45

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1	Distribusi Frekuensi Iklim Sekolah SD Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang.....	61
Diagram 4.2	Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang.....	62
Diagram 4.3	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru SD Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Izin Penelitian.....	83
Lampiran 2	Falidasi Instrumen.....	85
Lampiran 3	Kisi-Kisi Angket.....	112
Lampiran 4	Angket penelitian.....	114
Lampiran 5	Uji Validasi Iklim Sekolah.....	119
Lampiran 6	Uji Validasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah...	121
Lampiran 7	Uji Validasi Kinerja Guru.....	123
Lampiran 8	Uji Reliability Iklim Sekolah.....	125
Lampiran 9	Uji Reliability Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	127
Lampiran 10	Uji Reliability Kinerja Guru.....	130
Lampiran 11	Uji Normalitas.....	132
Lampiran 12	Uji Linearitas.....	133
Lampiran 13	Uji Multikolonieritas.....	133
Lampiran 14	Uji Hipotesis.....	134

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kinerja guru yang merupakan ujung tombak dalam meningkatkan keberhasilan pendidikan. Tabrani, (2000, p. 17) menjelaskan bahwa kinerja guru tidak hanya proses pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas namun juga diluar kelas serta menyelesaikan administrasi pembelajaran, memberikan bimbingan, serta melakukan penilaian terhadap hasil belajar. Dengan kata lain, kinerja guru adalah prestasi yang ditunjukkan oleh guru terhadap tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dalam proses pendidikan, kinerja guru meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang harus dipersiapkan baik secara administratif dan praktek di lapangan. Kinerja guru yang baik, tentu akan berdampak positif terhadap pendidikan dan demikian sebaliknya, kinerja guru yang tidak baik, akan memberi dampak negatif terhadap pendidikan.

Kinerja guru tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Indrafachrudi, Umiarso; Wahab, (2010) mengemukakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari sendiri seperti motivasi, sifat, bakat, dedikasi, profesi, dan pengalaman sementara itu faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar diri seseorang seperti lingkungan fisik, suasana kerja, imbalan, kebijakan, kepemimpinan, sarana dan prasarana. Keinginan, motivasi serta sifat yang dimiliki guru adalah faktor utama yang menunjang kinerja guru dalam tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa adanya rasa tanggung jawab dapat dikatakan bahwa guru tidak akan menunjukkan prestasi yang baik di lingkungan kerja.

Sejalan dengan itu, lingkungan fisik dan suasana kerja atau dapat dikatakan iklim sekolah merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Iklim sekolah menggambarkan kondisi dan

situasi yang terdapat pada sekolah tersebut. Suharsaputra, (2010, p. 74) menyatakan bahwa “iklim sekolah merupakan hasil dari interaksi dalam organisasi sekolah”. Interaksi organisasi sekolah dapat terjadi antar guru, guru dengan peserta didik, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kerja lainnya. Hal ini sesuai dengan perintah yang telah tertuang didalam Alquran surat Al Hujuurat ayat 10 bahwa setiap umat manusia hendaknya menjaga persatuan antara sesama dan alam semesta.

﴿ إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴾

“orang-orang yang beriman itu sesungguhnya bersaudara, sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat”

Iklim sekolah yang baik dapat menciptakan pendidikan yang baik pula. Hal ini dapat ditinjau dari kegiatan guru, peserta didik, dan personil lainnya dalam pelaksanaan pendidikan. Demikian sebaliknya, iklim sekolah yang tidak mendukung, akan berdampak tidak baiknya pelaksanaan pendidikan pada sekolah tersebut. Dapat dikatakan, iklim sekolah memberi pengaruh terhadap kinerja guru, yang mana kinerja guru merupakan sumber utama pelaksanaan pendidikan sehingga menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Iklim sekolah akan berdampak dan memberikan kontribusi kepada kinerja guru. Jika iklim sekolahnya baik diasumsikan memberikan dampak positif dan iklim sekolah yang buruk dapat diasumsikan akan memberikan dampak yang negatif. Seperti temuan yang dihasilkan dari kajian penelitian yang dilakukan oleh Suketi, Ni. N., Nyoman Dantes., (2014) menemukan bahwa iklim sekolah memberikan andil sebesar 16,7% terhadap kinerja guru.

Fortunately, Renil, Asmendri, Havis, (2020) menyebutkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh iklim organisasi dan budaya organisasi. Iklim organisasi dilihat dari tanggung jawab kerja dan tugas yang diberikan oleh pimpinan, hubungan antar personil, dan dukungan kerja. Budaya organisasi

ditinjau pula dari inisiatif, toleransi, pengarahan, integrasi, dukungan, identitas, *reward*, dan komunikasi. Kinerja guru dinilai dari kemampuan dalam merencanakan pelaksanaan pembelajaran, kemampuan saat melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta kemampuan dalam melakukan evaluasi dalam pembelajaran. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat diambil kesimpulan yaitu terdapat pengaruh antara iklim organisasi dan kinerja guru, terdapat pengaruh yang berarti antara budaya organisasi dan kinerja guru, serta terdapat pengaruh yang berarti antara iklim organisasi dengan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang telah dibuktikan melalui uji hipotesis.

Faktor lainnya yang dapat berdampak kepada kinerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan di sekolah dapat diorientasikan kepada kepala sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan suatu sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta menjadi contoh teladan bagi orang lain. Kepala sekolah tidak hanya memiliki kemampuan di bidang akademik, tetapi juga di bidang non akademik, seperti keahlian dalam mengelola administrasi pendidikan yang berjalan di sebuah sekolah yang dipimpin. Untuk memenuhi tugas dan tanggungjawab kepala sekolah yang berdedikasi terhadap majunya pendidikan yang terdapat di sekolah itu, maka pemimpin suatu sekolah hendaknya menyiapkan pelayanan yang baik terhadap personil sekolah tersebut. Setiap pemimpin hendaknya menjalankan peran dan fungsinya dengan baik sehingga dapat menjalankan amanah seperti yang tertuang didalam Alquran surat Al-Ahzab ayat 21 :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ

وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (nikmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah”.

Beberapa gaya atau pola perilaku kepemimpinan kepala sekolah terutama dalam mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan seperti yang disampaikan oleh Priansa, (2017, p. 179) yaitu pola perilaku gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Kepemimpinan yang disebutkan memiliki karakteristik atau ciri-ciri pada masing-masingnya. Gaya kepemimpinan instruktif merupakan salah satu gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memberikan batasan terhadap komunikasi serta peran bawahan. Kepala sekolah dengan tipe ini, memberikan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan tugas yang diberikan. Pemecahan permasalahan serta keputusan juga menjadi tanggung jawab pimpinan. Kedua, gaya kepemimpinan konsultatif merupakan model kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan pertimbangan-pertimbangan, namun pengambilan keputusan tetap menjadi tanggungjawab pimpinan. Pemimpin telah membangun komunikasi yang baik dengan bawahan sehingga adanya motivasi-motivasi yang diberikan oleh pimpinan terhadap bawahan. *Reward* dan *punishment* merupakan hal yang diberlakukan dalam rangka meningkatkan kualitas kerja bawahan. Ketiga, gaya kepemimpinan partisipatif yaitu pemimpin yang telah melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan serta terdapatnya hubungan dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Keempat, gaya delegatif, dimana pemimpin telah mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan, serta mendelegasikan keputusan yang diambil dengan bawahan.

Kepala sekolah yang ideal tentu memiliki fungsi tertentu yang dijadikan penilaian terhadap kepemimpinannya. Kepala sekolah tidak hanya semata-mata sebagai atasan bagi kelompok yang dipimpinnya, namun juga berfungsi sebagai panutan bagi warga sekolah di lingkungan tersebut. Mulyasa, (2013, p. 97) menjelaskan bahwa kepala sekolah hendaknya berfungsi sebagai pendidik, manager, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, dan motivator. Dengan berjalannya fungsi kepemimpinan yang disebutkan, maka kepala sekolah akan mampu mengelola serta memberikan

kontrol terhadap bawahannya yang dalam hal ini adalah guru-guru di sekolah yang dipimpin. Kepemimpinan yang menjalankan fungsinya dengan baik akan mampu mempertimbangkan setiap keputusan yang akan diambil demi kebaikan bersama, memiliki sifat demokratis, lugas, dan terbuka, dan meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan peserta didik dan guru. Dengan kata lain, kepala sekolah hendaknya memberi peluang dan kontrol terhadap kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung, tidak hanya membebaskan proses belajar mengajar kepada guru tanpa mengetahui permasalahan yang sedang dihadapi. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada dalam pengembangan profesionalisme guru kejenjang yang lebih tinggi, sehingga sekolah tersebut memiliki guru yang akan memberikan kinerja yang maksimal dalam pendidikan.

Kepemimpinan yang ada di setiap sekolah tentu berbeda satu dengan yang lainnya. Demikian juga dengan iklim atau suasana kerja yang tidak sama pada setiap sekolah. Perbedaan gaya kepemimpinan dan iklim sekolah akan memberi dampak yang berbeda pula dengan kinerja guru yang berada di lingkungan sekolah tersebut. Hal ini juga berlaku di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Iklim sekolah yang telah terpantau di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok tampak dari kegiatan sekolah, seperti persoalan disiplin kerja, komunikasi, serta konflik yang terjadi di sekolah tersebut. Persoalan-persoalan tersebut, tentu akan memberikan dampak pada kelangsungan pendidikan di sekolah. Gaya atau model kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang juga beragam. Dari *pre* interview yang dilakukan kepada guru, secara umum menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berjalan dengan semestinya. Hal ini dapat berlangsung karena kepala sekolah dipilih melalui serangkaian seleksi, baik secara administratif ataupun akademik serta telah memenuhi kualifikasi dan syarat untuk menjadi kepala sekolah.

Kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok dapat dilihat dari kemampuan dan penguasaan guru dalam

merancang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Kegiatan tersebut membutuhkan keterampilan guru baik secara akademik ataupun teknologi. Guru tidak hanya dituntut dari segi akademik, namun juga dari segi persiapan administratif pelaksanaan pembelajaran. Kinerja guru tidak terbatas hanya pada pengajaran saja, tetapi juga dalam hal-hal seperti persiapan perangkat pembelajaran yang dibutuhkan dalam satu semester, seperti persiapan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), media, strategi, serta perangkat lain yang dibutuhkan selama satu semester.

Merujuk pada fenomena yang diuraikan di atas, untuk mengetahui ada tidaknya kontribusi yang diberikan oleh iklim sekolah terhadap kinerja guru dan kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka perlu diadakan studi mengenai kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini berjudul “Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi, yaitu;

1. Terdapatnya faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor yang berasal dari dalam diri guru tersebut seperti kemampuan, motivasi, dedikasi, sifat, dan lain sebagainya.
2. Terdapatnya faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor yang berasal dari luar diri guru seperti lingkungan fisik, suasana, iklim sekolah, dan kepemimpinan.
3. Terdapatnya persoalan yang dihadapi guru baik dalam pengajaran ataupun administratif seperti persiapan perangkat pembelajaran dan kemampuan menguasai teknologi.
4. Terdapatnya persoalan iklim yang berbeda pada setiap sekolah seperti kedisiplinan, komunikasi, hubungan personal, perubahan, pertumbuhan,

lingkungan fisik, dan konflik yang dihadapi oleh peserta didik dan tenaga kependidikan di lingkungan sekolah.

5. Terdapatnya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang beragam yang diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja guru.

C. Batasan Masalah

Merujuk pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Pada penelitian ini, peneliti membatasi permasalahan penelitian, pertama kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok, kedua kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok, ketiga kontribusi iklim sekolah bersama-sama dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

D. Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah dan faktor yang dipilih, maka rumusan masalah sebagai berikut;

1. Apakah iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok?
2. Apakah gaya kepemimpinan berkontribusi kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok?
3. Apakah iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok?

E. Tujuan Penelitian

Secara general tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Sedangkan secara khusus dan operasional tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui ada tidaknya kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.
3. Untuk mengetahui ada tidaknya kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

F. Manfaat dan Luaran Penelitian

Manfaat dan luaran dari penelitian ini dapat dibagi atas pertama manfaat teoritis dan kedua, manfaat praktis. Manfaat teoritis penelitian ini adalah untuk dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan mengenai kinerja guru dalam pembelajaran dengan memperhatikan iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dijenjang pendidikan sekolah dasar. Selanjutnya, secara praktis, penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada pihak-pihak, sebagai berikut. Pertama, untuk kepala sekolah sebagai sumber informasi dalam usaha meningkatkan kinerja gurunya, dengan memperhatikan iklim sekolah dan kepemimpinan. Kedua, bagi Kepala Dinas Pendidikan sebagai bahan atau informasi untuk menentukan kebijakan dalam pembinaan dan peningkatan kinerja guru. Ketiga, untuk guru sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja dalam mengelola proses pembelajaran yang dibebankan kepadanya. Keempat, bagi peneliti sendiri untuk menambah

ilmu, wawasan dan pengetahuan dalam mendapatkan gelar master pendidikan pada pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Kelima, bagi peneliti yang lain, semoga hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang ilmu administrasi pendidikan, serta hasil penelitian juga dapat memperlihatkan beberapa variabel bebas lainnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

Luaran yang akan dicapai dari penelitian ini adalah dimuatnya hasil penelitian dalam artikel terakreditasi terindex Sinta 5, sehingga hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya.

G. Defenisi Operasional

Pengertian operasional yang digunakan dalam penelitian ini, guna menghindari kesalahpahaman tentang istilah variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja guru

Kinerja guru adalah hasil dari berbagai kegiatan guru yang dapat di lihat dari kemampuan guru dalam mengasilkan perencanaan pembelajaran, melakukan pelaksanaan pembelajaran, melakukan evaluasi hasil belajar, serta memberikan tindak lanjut dari hasil evaluasi hasil belajar.

2. Iklim sekolah

Pengertian iklim sekolah dalam penelitian ini adalah suasana yang terjadi di lingkungan organisasi (sekolah), situasi dan kondisi yang ada, dan dirasakan oleh anggota organisasi. Iklim sekolah berkaitan erat dengan hubungan antar personal, pertumbuhan dan perkembangan, perubahan dan respon, dan lingkungan fisik yang terdapat disekolah tersebut.

3. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pola atau gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam memimpin

penyelenggara pendidikan lainnya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah secara ideal dapat dilihat dari pola partisipatif terutama dalam pengambilan keputusan, demokratis, lugas, dan terbuka, meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan peserta didik dan guru, memantau kemajuan pembelajaran peserta didik, menyelenggarakan pertemuan aktif, mengadakan kunjungan kelas, dan memberikan kesempatan kepada guru dan peserta didik untuk menyampaikan permasalahan yang sedang dihadapi dalam pembelajaran

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Ruky, (2002, p. 14) menyatakan kinerja berasal dari “*performace*” yang berarti tampilan, atau hasil kerja yang dilakukan. Selajan dengan hal tersebut, di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdikbud, 2003, p. 570) kinerja diartikan sebagai “sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja”. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil dari tugas yang dijalankan.

Teori lain dikemukakan oleh Usman, (2010, p. 488) yang menyatakan bahwa kinerja berhubungan dengan usaha dalam meraih prestasi kerja yang lebih baik. Kinerja merupakan proses dicapainya sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawab dari orang yang dibebankan. Kinerja akan dibuktikan dengan apa yang telah diraih dan kepercayaan orang lain terhadap apa yang dilakukannya. Dalam meraih kinerja yang baik tentunya seseorang harus mencapainya dengan tetap berpedoman kepada kepatuhan dan aturan hukum, legal, serta melenceng dari moral dan etika.

Yamin, (2010, p. 87) menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkah laku dan *feedback* terhadap apa yang dibebankan kepadanya. Dalam menghadapi suatu pekerjaan, tentunya akan berbeda perilaku seseorang dalam melaksanakannya. Demikian juga respon yang diberikan akan berbeda pula. Seseorang akan menghasilkan pekerjaan yang baik, namun, seseorang yang memberikan respon negatif terhadap pekerjaannya, maka dapat diasumsikan akan menghasilkan kinerja yang kurang baik pula.

Dalam penelitian ini, kinerja yang dimaksud adalah kinerja guru sebagai salah satu tokoh penting dalam dunia pendidikan. Guru adalah sekelompok orang yang terlibat dalam keberlangsungan pendidikan pada

sekolah tertentu. Disampaikan oleh Purhantara (dalam Yamin, 2010, p. 87) bahwa guru adalah suatu profesi yang memerlukan keahlian khusus dan tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak terlatih. Dari teori tersebut, tampak bahwa guru akan melaksanakan tugas-tugas tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Guru akan dituntut hasil kerjanya sesuai dengan beban kerja yang telah diberikan. Untuk itu guru haruslah memiliki keahlian dan keterampilan yang mendukung pekerjaannya agar berhasil dengan baik pula, karena pekerjaan guru tidak hanya mendidik dan mengajar namun juga mempersiapkan hal-hal seperti perencanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar serta memberikan tindak lanjut terhadap evaluasi hasil belajar tersebut.

b. Indikator Kinerja

Indikator kinerja guru diperlukan dalam mengukur kemampuan guru dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang nantinya akan melahirkan hasil atau sebuah kinerja. Indikator kinerja dapat dilihat secara kuantitatif maupun kualitatif. Indikator tersebut dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi pada setiap tahap, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai. Armstong dan Baron (dalam Wibowo, 2009, p. 361) menyatakan ukuran kinerja individual ditetapkan dalam kriteria sebagai berikut:

- 1) Kuantitas adalah kinerja yang dilihat dari banyaknya hasil yang diperoleh dari apa yang dilakukan.
- 2) Kualitas adalah mutu yang diperoleh dari hasil yang dikerjakan. Kualitas akan menentukan baik atau buruknya hasil kerja yang telah dilakukan.
- 3) Produktivitas adalah keaktifan dalam membuahkan hasil kerja yang sedang dilakukan. Produktivitas juga berkaitan dengan proses untuk mencapai hasil kerja.
- 4) Ketepatan waktu adalah kesiapan dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Ketepatan waktu juga merupakan kesanggupan

untuk memenuhi dan menyelesaikan kerja yang telah ditugaskan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

- 5) Efektivitas biaya berkaitan dengan pembiayaan yang telah digunakan dalam menghasilkan kerja yang telah ditugaskan.

Ukuran kinerja tidak hanya berpatokan pada sebuah hasil yang utuh, namun juga dari segi lainnya seperti waktu dan biaya yang menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan tugas. Selanjutnya, menurut Umar, (2002, p. 100) kinerja dapat dilihat dari:

- 1) Kualitas pekerjaan adalah baik atau buruknya pekerjaan yang telah dilakukan. Kualitas pekerjaan dapat pula dikatakan sebagai mutu pekerjaan yang telah dilakukan.
- 2) Kejujuran adalah sikap dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Kejujuran berarti melaksanakan tugas sesuai dengan semestinya, tidak melakukan hal-hal yang tidak diperbolehkan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 3) Inisiatif adalah sikap memiliki kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin.
- 4) Kerja sama adalah kemampuan untuk bekerja dalam tim atau kelompok yang telah ditentukan, tidak bersifat individual serta dapat menjalin komunikasi dengan baik.
- 5) Pengetahuan dan keahlian adalah ilmu dan keterampilan yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

Uraian yang telah disampaikan di atas menunjukkan bahwa kinerja yang baik akan tergambar dari hasil (kualitas) pekerjaan, serta faktor internal dan eksternal yang ada di dalam diri pekerja tersebut. Faktor internal kejujuran, inisiatif, sikap, keahlian, pengetahuan, tanggung jawab, serta kemampuan pemanfaatan waktu, sedangkan faktor eksternal seperti kerja sama yang dilakukan dengan pihak lain.

Menurut Wibowo, (2009, p. 350) untuk melihat kinerja seseorang dapat dipatok dari pertama, produktivitas yang merupakan hubungan perbandingan *input* dan *output* dalam menyelesaikan

pekerjaan. Kedua, kualitas yang merupakan hasil kerja atau mutu dari sebuah pekerjaan. Ketiga ketepatan waktu yang merupakan kedisiplinan seseorang dalam pemanfaatan kesempatan yang telah diberikan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Keempat, *cycle time*, yang merupakan waktu rata-rata yang dibutuhkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Kelima, pemanfaatan sumber data, yaitu pemanfaatan referensi yang ada dalam pelaksanaan tugas yang telah diberikan.

c. Tugas Guru dalam Pembelajaran

Keberadaan guru dalam upaya menyukseskan kegiatan belajar mengajar sangatlah penting. Guru memegang peranan yang sangat penting baik sebagai sutradara sekaligus sebagai aktor dalam kegiatan pembelajaran. Dapat disimpulkan bahwa, guru mengemban tugas dan tanggung jawab dalam merancang dan melaksanakan pelajaran di sekolah. Salah satu peran dari guru ialah sebagai tenaga pengajar. Sebagai tenaga pengajar seorang guru mempunyai tugas-tugas. Sebagaimana yang dikatakan oleh Uno, (2008, p. 20) “pada dasarnya terdapat seperangkat tugas yang harus dilaksanakan oleh guru berhubungan dengan profesinya sebagai pengajar”. Tugas guru ini sangat berkaitan dengan kompetensi profesionalnya.

Berkenaan dengan tanggungjawab guru juga telah tertuang dalam Undang-Undang RI No. 14 pasal 20 bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban untuk merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Imron, (2004, p. 4) juga menyebutkan guru dalam menjalankan tugasnya memiliki 3 macam tugas utama yaitu:

- 1) Merencanakan pembelajaran, dapat dikatakan bahwa seorang guru harus mampu membuat perencanaan, hingga melaksanakan evaluasi terhadap perencanaan yang telah dilaksanakan. Perencanaan berfungsi untuk membuat dan mengembangkan kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan dalam pengajaran.

- 2) Melaksanakan pembelajaran adalah proses belajar mengajar yang melibatkan guru dan peserta didik didalamnya.
- 3) Evaluasi pembelajaran adalah menilai hasil belajar yang telah dilakukan. Disampaikan oleh Imron, (2004, p. 109) bahwa tugas yang harus dilakukan guru dalam mengajar adalah memberikan tindak lanjut dari evaluasi hasil belajar peserta didik. Untuk mengetahui berhasil atau tidaknya pelaksanaan pembelajaran maka dilakukan evaluasi untuk dapat dilakukan tindak lanjut terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Secara terperinci, Sudjana, (2004, p. 17) menjelaskan bahwa tugas guru dalam pembelajaran meliputi aspek:

- 1) Merencanakan proses belajar mengajar. Kegiatan ini meliputi kemampuan untuk menyusun rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan. Seperti persiapan RPP, media pembelajaran, strategi, dan metode yang akan digunakan dalam proses pembelajaran.
- 2) Menyelenggarakan dan mengatur kegiatan pembelajaran. Kegiatan ini meliputi kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan mencermati perencanaan yang telah disusun sebelumnya, menguasai materi pembelajaran, serta kemampuan melaksanakan komunikasi atau hubungan antar pribadi dan kelompok selama proses pembelajaran.
- 3) Menilai kemajuan proses belajar mengajar. Dalam kegiatan ini, meliputi pelaksanaan evaluasi pembelajaran, termasuk pelaksanaan kegiatan pengayaan materi ataupun remedial bagi peserta didik yang belum mencapai kriteria ketuntasan minimum dalam pembelajaran.

Berdasarkan pendapat di atas kinerja guru jika dikaitkan dengan tugas guru dalam mengajar meliputi: (a) perencanaan pembelajaran, (b) pelaksanaan pembelajaran, (c) evaluasi hasil belajar, dan (d) memberikan tindak lanjut dari hasil evaluasi hasil belajar.

d. Faktor–faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru tidak berjalan dengan sendirinya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dijelaskan oleh Indrafachrudi, (1996) bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang bersumber dari diri guru itu sendiri, seperti bakat, kemampuan, sifat, motivasi, dan kemauan dalam melaksanakan tugas, sementara itu faktor eksternal adalah faktor yang bersumber dari luar diri guru seperti lingkungan fisik, keluarga, kepemimpinan, dan sarana prasarana yang menunjang. Faktor yang dikemukakan akan memberi dampak terhadap kinerja guru yang tercermin dari hasil atau prestasi yang ditunjukkan dalam proses pengajaran. Sejalan dengan faktor yang mempengaruhi kinerja guru, Wibowo, (2009, p. 111) menjelaskan kinerja dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan, kemampuan, kepribadian, kepercayaan, dan sikap yang merupakan pengaruh yang bersumber dari dalam diri guru itu sendiri.
- 2) Gaya kerja dan gaya kepemimpinan yang bersumber dari luar diri guru itu sendiri.

Kemudian, Hersey, Blanchard dan Johson (dalam Wibowo, 2009, p. 98) juga mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Pengetahuan yakni berkaitan dengan persoalan administratif dan proses kemanusiaan.
- 2) Sumber daya bukan manusia yakni berkaitan dengan peralatan, lingkungan kerja.
- 3) Posisi strategis yakni berkaitan dengan kebijakan sosial, SDM dan perubahan lingkungan, proses sumber daya manusia (nilai, norma, interaksi)
- 4) Struktur yakni berkaitan dengan masalah organisasi, sistem manajemen dan sistem informasi.

Seiring dengan pendapat diatas, Arikunto (dalam Taslim, 2004, p. 8) menyebutkan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu

- 1) Faktor internal, yaitu faktor yang bersumber dari guru itu sendiri seperti: (a) sikap, (b) minat, (c) intelegensi, (d) motivasi dan (e) kepribadian.
- 2) Faktor eksternal, yaitu faktor yang bersumber dari luar diri guru seperti: (a) sarana dan prasarana, (b) insentif atau gaji, (c) suasana kerja dan (d) lingkungan kerja.

Berkenaan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru Supardi, (2015) menjelaskan bahwa terdapat 4 faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu:

- 1) Lingkungan, merupakan situasi dan kondisi serta lingkungan fisik tempat guru berada. Lingkungan dapat dikaitkan dengan iklim sekolah yang menjadi pusat kegiatan serta tempat guru menjalankan tugas.
- 2) Karakter setiap individu, yaitu berkaitan dengan kepribadian, motivasi, serta sikap guru dalam menghadapi tugas yang menjadi kewajibannya. Karakter setiap individu yang berbeda akan menciptakan perbedaan *performance* pada seitan guru.
- 3) Karakter organisasi tempat bekerja, yaitu berkaitan dengan kelembagaan dan situasi yang ada disekitarnya. Karakter organisasi atau budaya organisasi merupakan salah satu penentu hasil kinerja yang dilakukan oleh guru.
- 4) Karakter pekerjaan itu sendiri, yaitu bagaimana guru menghadapi pekerjaan-pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang berbeda.

Faktor yang juga mempengaruhi kinerja guru disampaikan oleh Madjid, (2016, p. 65) yakni berkenaan dengan kemampuan guru:

- 1) Kemampuan pengetahuan, berkaitan dengan pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan minat yang dimiliki oleh guru.
- 2) Kemampuan keterampilan, berkaitan dengan talenta yang ada pada diri guru tersebut. kedua kemampuan di atas dipengaruhi oleh

motivasi guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2009, p. 99) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dapat membawa pengaruh pada kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) *Personal factors*, mencakup tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, yaitu faktor yang ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- 3) *Team factor*, yaitu faktor yang ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, yaitu faktor yang ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/ situasional factors*, yaitu faktor yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pendapat para ahli di atas adalah bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari dalam diri seseorang dan juga dari lingkungan (luar diri) seseorang, diantaranya motivasi, kemampuan, minat, dukungan yang diterima, sarana dan prasarana, pemimpin, lingkungan kerja atau iklim dan sebagainya.

2. Iklim Sekolah

a. Pengertian Iklim Sekolah

Dirujuk dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003: 421), iklim diartikan sebagai keadaan atau suasana. Dengan kata lain iklim adalah suasana, keadaan, ataupun kondisi pada suatu wilayah atau zona. Sementara itu, sekolah adalah suatu bentuk organisasi yang dibentuk oleh berbagai macam aspek yang saling mempengaruhi dan berkaitan satu dengan lainnya. Dari kedua pengertian sebelumnya, dapat dikatakan

pengertian iklim sekolah mengarah pada keadaan, kondisi, suasana yang terjadi disekitar lingkungan sekolah. Kondisi dan suasana tersebut dapat mempengaruhi satu sama lain dan saling berkaitan.

Menurut Hoy, Wayne. K. and Miskell, (2001, p. 177) iklim sekolah adalah bentuk interaksi antar personil sekolah, antara sesama guru, guru dan administrator sekolah, ataupun guru dengan staf pegawai lainnya. Keseimbangan yang terjadi antara individu dan dimensi sekolah dicapai melalui interaksi yang turut menyertakan nilai sosial serta kepercayaan. Dari teori yang dikemukakan oleh ahli tersebut tampak bahwa interaksi yang baik merupakan kunci yang membangun suasana sekolah yang kondusif. Ketika iklim sekolah yang baik sudah tercipta, maka kegiatan sekolah akan lebih didukung agar berjalan dengan lebih baik.

Iklim sekolah tentu akan tercermin dari tingkah laku kelompok yang berada di lingkungan sekolah. Sebagaimana dengan pengertian yang disampaikan oleh Sergioyani dan Starratt (dalam Hadiyanto, 2004, p. 178) bahwa iklim sekolah merupakan sebuah karakteristik yang tergambar dari psikologis (*psychological characters*) suatu sekolah yang akan berdampak terhadap tingkah laku guru dan peserta didik di suatu sekolah tertentu.

Sekolah merupakan tempat bejerja bagi penyelenggara pendidikan yang juga dapat dikatakan sebagai lingkungan kerja. Iklim sekolah atau iklim kerja juga didefinisikan oleh Davis, K., & Newstrom, (1993) bahwa iklim kerja adalah hasil budaya yang terbentuk dalam organisasi dan lingkungan manusia yang terlibat di dalamnya. Iklim kerja merupakan hal yang dirasakan keberadaannya namun tidak tampak secara wujud. Dari pengertian yang disampaikan, tampak bahwa iklim sekolah tidaklah berwujud, namun keberadaannya dapat mempengaruhi orang-orang yang terlibat di lingkungan tersebut. Iklim sekolah akan mempengaruhi kinerja penyelenggara pendidikan.

Pengertian mengenai iklim sekolah di atas memberikan gambaran bahwa iklim sekolah akan mempengaruhi personil sekolah yang tergabung didalamnya. Pemimpin, guru, peserta didik, serta staf administrasi akan merasakan suasana sekolah yang akan berdampak terhadap tingkah laku, sikap, kinerja, dan hubungan timbal balik, antara karyawan yang ada di sekolah tersebut. Maka dari itu, suasana di sekolah akan mempengaruhi keberlangsungan kegiatan yang ada di sekolah tersebut.

b. Indikator Iklim Sekolah

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberlangsungan kegiatan pada sekolah tertentu adalah iklim dari sekolah tersebut. Iklim sekolah juga erat kaitannya dengan hubungan yang akan dibangun oleh kelompok-kelompok yang tergabung pada sekolah tersebut. Goldhaber, (1993, p. 65) mengatakan ada beberapa faktor yang ikut menentukan iklim sekolah yaitu:

- 1) Tanggung jawab (*responsibility*), iklim sekolah dapat dilihat dari adanya tanggung jawab kelompok sekolah. Pemimpin sekolah bertanggung jawab atas kegiatan pendidikan, guru bertanggung jawab kepada pimpinan sekolah atas kegiatan pendidikan, peserta didik bertanggung jawab mengikuti aturan pendidikan, dan demikian juga staf administrasi lainnya yang memiliki tanggung jawab masing-masing.
- 2) Kualitas suatu pekerjaan (*standard quality*), hasil dari usaha yang dilakukan haruslah sesuai dengan standar yang telah tertera, sehingga apa yang telah dikerjakan memiliki nilai dan kualitas yang baik.
- 3) Penghargaan (*reward*), adalah hal yang tidak dapat luput dari apa yang telah dilakukan oleh guru. Penghargaan atau *reward* bukan berarti memberikan berupa hadiah-hadiah kepada guru, namun berupa perasaan menghargai terhadap apa yang telah dikerjakan dan dicapai oleh guru.

- 4) Saling percaya (*trust*), hal ini tentu saling keterbukaan informasi oleh setiap pihak yang ada di sekolah.

Porter, (1991) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang berengaruh terhadap iklim sekolah yang merupakan tempat penyelenggara pendidikan bekerja diantaranya:

- 1) Struktur dalam organisasi

Hal-hal yang berkaitan dengan iklim kerja atau iklim sekolah dalam struktur organisasi diantaranya penempatan kerja, posisi jabatan, perbedaan hirarki jabatan. Hal ini juga menentukan pola interaksi dan komunikasi dalam lingkungan organisasi. Struktur organisasi berkaitan dengan hubungan keterkaitan antara individu dengan organisasinya.

- 2) Kebijakan dan praktik manajerial

Iklim sekolah yang baik akan dirasakan oleh setiap bawahan ketika kebijakan dan praktik manajerial dari atasan terkait tugas, otonomi serta umpan balik jelas dan mudah diterima oleh setiap bawahannya. Sebaliknya ketika atasan memberikan kebijakan yang kaku akan membentuk iklim kerja kurang baik yang akhirnya akan berpengaruh terhadap penyelesaian tanggungjawab kerja para bawahan.

- 3) Teknologi

Teknologi menjadi faktor yang bisa berdampak positif apabila mampu digunakan sebagai alat komunikasi yang baik, memacu kreatifitas dan meningkatkan kepercayaan serta mampu membantu menyelesaikan tanggung jawabnya. Namun apabila penggunaan teknologi tanpa mengenal waktu, terlalu rutin dan tidak dimanfaatkan dengan baik maka akan memberi dampak negatif berupa penurunan kepercayaan dan kreativitas yang akibatnya menjadikan iklim kerja tidak kondusif dan tidak nyaman.

- 4) Lingkungan Eksternal

Tidak hanya faktor dari dalam organisasi saja, lingkungan di luar organisasi juga akan memberikan dampak terhadap tujuan organisasi tersebut.

Ferdinand (2011) menjelaskan enam indikator iklim sekolah yang menjadi tempat bekerja bagi penyelenggara pendidikan yaitu:

- 1) *Comformity*, perasaan nyaman dalam bekerja hanya dapat dirasakan oleh masing-masing anggota organisasi tersebut. Hal ini berkaitan dengan cara anggota menyikapi perasaannya terkait dengan aturan, kebijakan dalam organisasi tempatnya bekerja
- 2) *Responsibility*, masing-masing anggota organisasi memiliki tanggung jawab yang diembannya. Keputusan dalam memecahkan masalah tanpa harus bertanya kepada atasan akan menunjukkan derajat perasaan setiap anggotanya.
- 3) *Standard*, menjadikan para anggota tertuju pada satu tujuan yang sudah di standarisasikan oleh organisasi tersebut dan derajat perasaan ditentukan oleh masing-masing anggota apakah menentang dengan perasaan atau terikat.
- 4) *Reward*, ketika bawahan mencapai target yang diinginkan atau memiliki kinerja yang baik, lalu atasan mampu mengapresiasinya dengan memberikan imbalan, hal tersebut akan meningkatkan derajat kenyamanan bawahan dibandingkan selalu memberikan keritik dan hukuman.
- 5) *Clarity*, organisasi memiliki aturan yang jelas dan teroganisir dengan baik akan menunjukkan tingkat perasaan setiap anggotanya.
- 6) *Team Spirit* tingkat perasaan pegawai juga ditunjukkan dengan sikap, kerjasama yang baik dari antar anggota didalamnya.

The National School Climate Council and Center for Social and Emotional Education Dewan iklim sekolah nasional dan pusat pendidikan emosi dan social Amerika (dalam Yunisman, 2010, p. 44) menyebutkan empat dimensi penting iklim sekolah yaitu:

- 1) Keamanan (*safety*), dimensi keselamatan mencakup keselamatan

- kejiwaan (*physical*) dan sosial-emosional (*social-emotional*)
- 2) Belajar dan mengajar (*teaching dan learning*). Dimensi *teaching and learning* atau dimensi pembelajaran mencakup pembelajaran yang bermutu (*quality of instruction*), sosial (*social*), emosional (*emotional*), kecakapan asusila (*ethical skills*), dan pendidikan (*education*).
 - 3) Hubungan (*relationship*) dimensi hubungan mencakup penghargaan terhadap perbedaan (*respect for diversity*), kerjasama yang harmonis antara sekolah (*school-home partnership*), dan moral (*morale*).
 - 4) Lingkungan (*environment*). *Environment dimension* atau dimensi lingkungan mencakup lingkungan yang berkualitas (*quality*) dan tertata rapi (*structure*).

Hadiyanto, (2004, p. 179) telah menambahkan dimensi iklim sekolah yang dapat dijadikan sebagai indikator yang dapat diukur pada sekolah tersebut, yaitu dimensi yang meliputi hubungan antar personal, perubahan dan perbaikan sistem pertumbuhan atau perkembangan pribadi, (Moos & Arter) dan lingkungan fisik.

- 1) Dimensi Hubungan antar personal (*Relationship*). Moss & Arter (dalam Hadiyanto, 2004, p. 179) menjelaskan dimensi hubungan antar personal terjadi antara guru dan guru, guru dan pemimpin sekolah, guru dan staf administrasi sekolah, serta guru dan pegawai sekolah. Adanya hubungan antar personal ini akan membangun iklim sekolah yang akan dirasakan oleh seluruh kelompok organisasi yang terlibat disekolah tersebut. tentunya, hubungan personal ini bisa berdampak pada keberlanjutan kegiatan pendidikan yang ada di sekolah.
- 2) Dimensi Pertumbuhan/ Perkembangan Pribadi (*Personal Growth or Goal Orientation*). Dimensi ini berorientasi pada perkembangan guru dalam mencapai tujuan utama sekolah. Guru tentu menjadi indikator penentu untuk mencapai tujuan sekolah. Tanpa ada keterlibatan guru tentu sekolah tidak dapat mencapai tujuan seperti

yang telah dirumuskan. Untuk itu guru haruslah memiliki perkembangan pribadi agar dapat Bersama-sama mencapai tujuan utama sekolah. Hadiyanto, (2004, p. 180) merumuskan skala perkembangan guru dapat dilihat dari minat profesional, kepercayaan, standar prestasi, orientasi pada tugas.

- 3) Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem (*System Maintenance and System Change*). Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem menjelaskan peran suasana sekolah dalam memenuhi tuntutan lingkungan, kejelasan peraturan, kemauan yang keras untuk menerapkan peraturan, memperbaiki kontrol dan respon terhadap perubahan. Menurut Hadiyanto, (2004, p. 108) dalam dimensi ini terdapat beberapa skala, diantaranya adalah pengawasan, tekanan kerja, inovasi, dan, kebebasan staf.
- 4) Dimensi Lingkungan Fisik (*physical Environment*). Dimensi lingkungan fisik meninjau peran iklim sekolah dalam mendukung pelaksanaan tugas personil sekolah termasuk pemanfaatan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia yang tersedia di sekolah tersebut, sebagaimana pendapat yang disampaikan Hadiyanto, (2004, p. 108) bahwa skala yang tergabung kedalam dimensi lingkungan adalah sumber daya manusia dan kenyamanan lingkungan. Dapat dikatakan bahwa lingkungan akan memberi dampak terhadap iklim sekolah. Lingkungan yang nyaman serta didukung oleh sumber daya manusia yang memadai serta kompeten terhadap pekerjaannya akan menciptakan iklim sekolah yang baik pula.

Teori yang dikemukakan mengenai indikator iklim sekolah, maka dalam penelitian ini akan merujuk pada teori yang disampaikan oleh Hadiyanto (2004). Dilihat dari dimensi pengukuran yang ada pada teori tersebut sangat memungkinkan untuk dikembangkan sebagai bahan kisi- kisi dalam merancang pertanyaan-pertanyaan yang tertuang ke dalam angket yang akan didistribusikan kepada responden penelitian.

c. Urgensi Iklim Sekolah

Iklm sekolah dapat memberikan dampak pada kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tanggung jawab di sekolah. Dengan adanya iklim sekolah yang kondusif maka dapat mendorong guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk melaksanakan tugas secara produktif. Pentingnya iklim sekolah didasarkan pada dampak yang akan ditimbulkan oleh suasana sekolah tersebut. Merujuk kepada hasil penelitian yang dilakukan oleh Marshall Megan, (2002, p. 2) memaparkan beberapa point penting tentang urgensi iklim sekolah bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut:

- a) banyak orang di sekolah, baik siswa, guru, tenaga administrasi atau bahkan kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh iklim sekolah. Oleh sebab itu, iklim yang menyenangkan dapat memotivasi semua personil sekolah terutama guru perlu menciptakan untuk bekerja dengan baik sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik, b) Iklim sekolah memiliki peran penting demi tercapainya suasana yang positif dan sehat. Suasana sekolah yang sehat dan positif dapat menciptakan sikap saling membantu dan bekerja sama sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan mudah dan senang serta dapat memberikan kualitas kerja yang baik. c) aura positif yang dimiliki iklim, dapat menjadi lingkungan yang potensial untuk membentuk keberhasilan akademis dan juga individu. Guru diberi kebebasan dalam mengeluarkan pendapat dan kebebasan berkarya sehingga guru termotivasi untuk melaksanakan kerja dan memberikan hasil kerja yang baik.

Sejalan dengan itu, Mulyasa, (2009, p. 87) menjelaskan pentingnya iklim sekolah dapat dijabarkan dalam hal-hal sebagai berikut, pertama iklim sekolah sangat dibutuhkan mengingat perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin cepat, kedua, iklim sekolah sangat diperlukan mengingat cepatnya pertumbuhan perkembangan penduduk, ketiga, iklim sekolah sangat dibutuhkan mengingat perkembangan informasi yang semakin luas.

Perkembangan ilmu dan teknologi (Iptek) yang semakin cepat menuntut sekolah untuk mengkondisikan dan menyiapkan diri dalam mengikuti perkembangan tersebut. iklim sekolah yang baik memungkinkan personil sekolah dapat secara aktif menerima

perkembangan ilmu dan teknologi dengan baik. Kemudian, pertumbuhan penduduk yang semakin tinggi membutuhkan strategi pendidikan yang baik pula, untuk itu, perlu iklim sekolah yang baik untuk menyesuaikan diri dengan pertumbuhan penduduk yang tinggi. Selanjutnya, menanggapi perkembangan teknologi dan informasi pada era global, membutuhkan pendidikan yang tanggap, dan dapat menyesuaikan diri. Iklim sekolah yang baik akan memberi peluang kepada pendidik dan tenaga kependidikan lainnya untuk mengikuti perkembangan zaman yang serba digital. Dapat dilihat bahwa pendidikan saat ini berjalan dengan memanfaatkan teknologi seperti persiapan perangkat pembelajaran, menyampaikan materi pembelajaran, ataupun dalam kegiatan evaluasi pembelajaran.

Iklim sekolah berperan penting dalam mendukung kegiatan pendidikan serta menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan adanya iklim sekolah yang baik akan tercipta komunikasi dan interaksi yang baik pula. Iklim sekolah perlu dijaga dan menjadi salah satu faktor yang dapat mengontrol kegiatan pendidikan agar berjalan dengan semestinya.

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin adalah sosok yang memberi pengaruh terhadap orang lain dan orang yang dipimpinnya. Purwanto, (1995, p. 26) mengartikan kepemimpinan sebagai sifat, kepribadian, dan kewibawaan yang memiliki kemampuan meyakinkan orang lain untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh semangat tanpa merasa terpaksa. Dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah seorang yang dianggap memiliki kemampuan untuk mengarahkan orang lain dalam menjalankan suatu kegiatan dengan penuh tanggungjawab. Sejalan dengan itu, Robin, (2002, p. 163) mendefenisikan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok dalam mencapai tujuan.

Dalam hal ini, pemimpin memiliki seni dalam memberikan arahan sehingga kelompok yang dipimpin bersedia mengerjakan tugas dalam mencapai tujuan tertentu.

Teori lain dikemukakan oleh Slamet, (2002, p. 29) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah *skill*, proses, dan fungsi untuk memberi pengaruh kepada orang lain dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan tertentu. Kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin adalah kemampuan dalam memberikan arahan, petunjuk, serta perintah yang bersifat persuasive sehingga kelompok yang dipimpin tidak merasa keberatan dalam melaksanakan tugasnya. Proses merupakan upaya pemimpin yang selalu mempelajari karakter kelompok yang dipimpin sehingga komunikasi berjalan dengan lancar secara terus menerus. Kemudian fungsi yang dimaksud adalah bahwa pemimpin berfungsi tidak hanya semata-mata orang memerintah, namun juga memberikan memahami tentang tugas yang diberikan kepada kelompoknya.

Gaya kepemimpinan dapat pula dikatakan pola seseorang dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Hidayatullah, (2018) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau sistem yang digunakan untuk mempengaruhi anggotanya agar bekerja dengan sebaik mungkin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan adalah pola yang dipakai untuk membujuk bawahan dalam mengerjakan tugas yang telah didelegasikan sehingga tugas tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Merujuk pada beberapa teori yang telah dikemukakan di atas, dapat dikatakan bahwa pengertian kepemimpinan tidak terbatas pada seseorang yang memberi perintah terhadap kelompok yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan orang yang memiliki kemampuan dalam mengelola kelompok untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepada kelompok yang dipimpin. Kepemimpinan memiliki tanggungjawab, kepribadian, dan wibawa serta memahami karakter-karakter kelompok yang dipimpin sehingga terjalin komunikasi yang

baik antara kedua belah pihak. Dengan adanya kemampuan dan fungsi kepemimpinan yang benar, maka akan tercapai pula hal yang menjadi tujuan dalam kelompok tersebut.

b. **Macam-Macam Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pola yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Menurut Sahir, (2022, p. 62) gaya kepemimpinan adalah persuasif, refresif, partisipatif, inovatif, investigasi, inspektif, motivatif, naratif, edukatif, dan restrosesif.

- 1) Gaya kepemimpinan persuasif adalah cara pemimpin yang memberikan pendekatan-pendekatan kepada anggota baik melalui perbuatan ataupun lisan agar apa yang ditugaskan dapat dikerjakan dengan baik oleh anggota.
- 2) Gaya kepemimpinan refresif adalah memberikan ancaman dan hukuman kepada anggota dalam memberi tekanan agar mengerjakan tugas yang diberikan.
- 3) Gaya kepemimpinan partisipatif adalah memberikan partisipasi atau kesempatan kepada anggota dalam memperbaiki kinerja, menata diri secara kepribadian, fisik dan spiritual maupun material dalam perannya dalam sebuah organisasi sekolah.
- 4) Gaya kepemimpinan inovatif adalah gaya kepemimpinan yang mengarahkan segala kemampuan untuk memberikan perubahan dalam pembaharuan pada bidang yang sedang dipimpinnya. Kepala sekolah dikatakan inovatif apabila memberikan ide-ide baru terhadap perubahan dalam memajukan pendidikan.
- 5) Gaya kepemimpinan investigasi adalah memberikan pengawasan yang cenderung dibarengi dengan rasa curiga terhadap kerja yang dilakukan oleh bawahannya. Karena demikian, bawahan akan merasa tidak nyaman dengan yang dilakukan pimpinan yang menyebabkan karyawan tidak kreatif dalam bekerja karena takut salah dan merasa diawasi.

- 6) Gaya kepemimpinan inspektif adalah gaya kepemimpinan yang ingin dihormati dan dipuji oleh bawahannya.
- 7) Gaya kepemimpinan motivatif adalah gaya kepemimpinan dengan memberikan dukungan dan memotivasi bawahan dalam bekerja, hal tersebut akan membangkitkan semangat kerja sehingga bawahan akan mengerahkan segala kemampuan dalam bekerja.
- 8) Gaya kepemimpinan naratif adalah gaya kepemimpinan yang banyak berbicara namun kurang dalam tindakan. Deskripsi atau teori yang diberikan pemimpin ini sangat bagus, namun tidak tercermin dalam tindakannya.
- 9) Gaya kepemimpinan edukatif adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pendidikan dan perkembangan bawahannya. Pemimpin dengan tipe ini akan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, atau diklat dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan bawahannya dalam meningkatkan sumber daya manusia.
- 10) Gaya kepemimpinan restrogasif adalah gaya kepemimpinan yang tidak ingin kurang dari bawahannya. Pemimpin dengan tipe ini tidak mau dilangkahi sehingga menghambat perkembangan karir bawahannya.

Sejalan dengan teori yang telah dikembangkan, maka pendapat lain juga mengungkapkan macam-macam gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai orang nomor satu pada sekolah tersebut seperti yang disampaikan Rahmat (2020: 30) adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya *authoritarian* adalah pemimpin yang berkuasa atau otoriter dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan ini akan berdampak pada ketegangan dan kecendrungan suasana sekolah terlebih pada pertemuan-pertemuan yang melibatkan guru dan kepala sekolah. Pemimpin *authoritarian* ini tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ambil bagian terutama dalam mengambil keputusan.

- 2) Gaya *laissez-faire* adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan dan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan ini secara tidak langsung akan berakibat bahwa kebijakan-kebijakan yang harusnya diambil oleh kepala sekolah berada ditangan guru.
- 3) Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan musyawarah dan mufakat dalam mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan ini, kepala sekolah tidak serta-merta menentukan sendiri tentang apa yang harus ia lakukan dan tidak lakukan. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk memberikan masukan-masukan sehingga dalam diambil kesimpulan dan keputusan terhadap persoalan yang sedang dihadapi.
- 4) Gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan dengan melaksanakan secara langsung tentang tugas yang telah dilakukan oleh guru. Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Sejalan dengan penjelasan yang telah dikemukakan ahli sebelumnya, Suparman, (2019, p. 33) menjelaskan macam-macam gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan demokratis, yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan dalam mengemban tanggungjawab dan memberdayakan anggotanya. Anggota atau bawahan yang dipimpin memiliki peran yang penting karena pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan akan diberikan kepada bawahannya. Kepemimpinan dengan tipe ini dianggap paling ideal dan bisa dilakukan secara terus menerus.
- 2) Gaya kepemimpinan visioner, yaitu gaya kepemimpinan yang penuh dengan ide-ide, rencana-rencana baru yang dapat dikembangkan dalam mencapai tujuan. Pemimpin dengan gaya ini memiliki ciri khas tersendiri karena memiliki keinginan untuk mendesain sesuatu untuk masa depan.

- 3) Gaya kepemimpinan multikultural, yaitu gaya kepemimpinan yang menjangkau seluruh bawahannya. Gaya kepemimpinan ini biasanya diterapkan pada lembaga yang anggotanya berasal dari lintas budaya. Pemimpin dengan gaya ini menyetujui dan memotivasi cara kerja bawahan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.
- 4) Gaya kepemimpinan strategi, yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan sumbangan berupa ide-ide yang dapat dijadikan sebagai masukan dalam kegiatan yang dipimpin.
- 5) Gaya kepemimpinan edukasi, yaitu gaya kepemimpinan yang bersedia meluangkan waktu dalam mendampingi bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Dalam gaya ini terdapat unsur mengajar, melatih, membimbing, memberikan tugas, serta memberikan penilaian terhadap kinerja bawahan yang telah diberikan tugas.
- 6) Gaya kepemimpinan fasilitator, yakni gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil kerja. Pemimpin dengan gaya ini tidak terlalu mempertimbangkan proses yang ditempuh, namun memberikan kesempatan kepada bawahan untuk leluasa berfikir, bernalar dan berpendapat dalam mencapai hasil akhir yang maksimal terhadap apa yang ditugaskan selama pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil akhir yang diharapkan.
- 7) Gaya kepemimpinan *team work*, yaitu gaya kepemimpinan yang mementingkan kerja tim. Kepemimpinan ini berorientasi pada ketercapaian visi dan misi yang jelas dan terarah. Pemimpin dengan gaya *team work* memastikan bahwa anggota atau bawahannya telah memahami *job description* masing-masing anggota.

Gibson et.al (dalam Sunaryo, 2017) mengemukakan tiga gaya kepemimpinan yang masing-masingnya memiliki ciri khas dan karakteristik tertentu, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan visioner, adalah gaya kepemimpinan yang

berorientasi pada visi pencapaian tugas. Disampaikan oleh Robbins (dalam Sunaryo: 2017) bahwa gaya kepemimpinan visioner atau dapat dikatakan *visionary leadership style* adalah pola dan kemampuan untuk merealisasikan visi secara nyata untuk memperbaiki kondisi tertentu. Indikator gaya kepemimpinan visioner ini adalah kemampuan visioning, keteladanan, ketertiban, keterlibatan emosional bawahan, peningkatan semangat kerja.

- 2) Gaya kepemimpinan transformasional disampaikan oleh Sunaryo, (2017) adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi anggota atau bawahan untuk berkomitmen pada pencapaian visi organisasi. Indikator yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinan transformasional ini adalah pertama, *idealized influence* (pengaruh pada pola pikir), kedua, *inspirational motivation* (inspirasi yang memotivasi), ketiga, *intellectual stimulation* (rangsangan intelektual), dan keempat, *individual consideration* (perhatian secara individual pada bawahan).
- 3) Gaya kepemimpinan transaksional, yakni gaya kepemimpinan yang didasarkan kepedulian dan peka terhadap kebutuhan bawahan. Indikator yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinan ini adalah pertama, kepekaan dan pemahaman terhadap kebutuhan karyawan, kedua penetapan target, ketiga pemantauan dan evaluasi kinerja bawahan, keempat, penetapan imbalan yang efektif.

Merujuk pada penjelasan-penjelasan yang telah disampaikan oleh para ahli di atas, dapat dilihat beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan ini juga berlaku dalam pemimpin sebuah sekolah. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori yang telah disampaikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut: persuasif, refresif, partisipatif, inovatif, investigasi, inspektif, motivative, naratif, edukatif, restrospektif, otoriter, *laissez-faire*, demokratis, visioner, multikultural, strategi, fasilitator, dan *team work*, transaksional, dan transformasional.

Dalam penelitian ini, untuk melihat gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah maka akan dilihat dari teori yang disampaikan Gibson et.al (dalam Sunaryo, 2017) yakni gaya kepemimpinan visioner, transformasional, dan transaksional. Teori ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa penjelasan dan indikator yang akan dinilai dari gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah telah mencakupi secara menyeluruh, sehingga sangat memungkinkan untuk mengembangkan kisi-kisi instrumen penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah melalui teori yang disebutkan.

c. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Indikator kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan standar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Standar ini dapat pula dijadikan acuan untuk melihat kinerja serta kepemimpinan kepala sekolah dalam berinteraksi dengan personil yang ada di lingkungan sekolah. Suhaimin (2009: 12) menyimpulkan bahwa indikator kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut:

- 1) kepribadian yang kuat yaitu kepala sekolah memiliki kepribadian yang tidak mudah goyah terhadap persoalan yang terjadi. Kepala sekolah tidak memihak, namun bertindak sesuai dengan realita, sehingga dalam menjalani kepemimpinannya kepala sekolah adalah orang yang adil terhadap personil.
- 2) Memahami tujuan pendidikan, berarti kepala sekolah memiliki visi dan misi dalam mencapai mutu pendidikan yang berkualitas serta sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Pengetahuan yang luas adalah berarti kepala sekolah tidak saja memiliki pengetahuan dibidang akademik, namun juga dalam hal lain secara umum dan khususnya dibidang pendidikan.
- 4) Keterampilan profesional, yakni kepala sekolah harus bersikap dan bertindak sesuai dengan profesinya. Meskipun kepala sekolah adalah seorang pemimpin, namun bukan berarti kepala sekolah dapat melakukan segalanya sesuai dengan kehendaknya.

Menurut Aryani (2022) indikator kepala sekolah dapat dilihat dari empat aspek:

- 1) Menggerakkan; yakni kemampuan kepala sekolah dalam mengatur, mengarahkan dan membimbing dalam mencapai perencanaan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan dorongan, memberikan contoh, dan memberikan petunjuk yang jelas mengenai tugas yang diberikan.
- 2) Mengarahkan; yakni kegiatan yang dapat memberikan arahan-arahan kepada bawahan dalam mencapai tujuan. Penjelasan yang tepat sasaran sangat dibutuhkan dalam hal ini sehingga apa yang ditugaskan dapat diselesaikan dengan harapan yang diinginkan.
- 3) Komunikasi; yakni hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan pusat informasi yang akan memberikan berita-berita kepada guru mengenai hal-hal yang harus disegerakan dalam mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4) Motivasi; yakni dorongan yang diberikan kepada sehingga bawahan berkeinginan dalam menuntaskan tugasnya sesuai dengan perencanaan yang telah dirancang sebelumnya. Menggerakkan, mengarahkan, komunikasi, dan motivasi yang diberikan kepala sekolah sejatinya menunjukkan kriteria yang dimiliki kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya.

d. Urgensi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah merupakan pemangku tanggungjawab atas keberlangsungan pendidikan pada sekolah yang dipimpin. Purwanto (2004: 65) mengatakan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin yang sangat penting dalam satuan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah adalah penentu tercapai atau tidaknya, baik atau buruknya kegiatan pendidikan yang ada di sekolah yang dipimpin termasuk kinerja yang

menjadi bawahan kepala sekolah. Dengan kata lain, kepala sekolah adalah orang yang menentukan kebijakan serta pengambil keputusan serta bertanggungjawab terhadap keputusan yang telah diambil. Kepala sekolah juga penentu perjalanan pendidikan dan kinerja guru yang ada di sekolah yang dipimpin, sehingga baik buruk kegiatan serta pencapaian guru yang ada di sebuah sekolah merupakan tanggungjawab kepala sekolah.

Selain dengan hal tersebut, urgensi kepemimpinan kepala sekolah juga dapat dilihat dari pentingnya fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin. Menurut Wahjosumidjo, (2005, p. 40) kepemimpinan berfungsi dalam menciptakan perubahan dalam kelompok yang dipimpin dan menggerakkan orang lain untuk melakukan tugas yang diberikan. Guru merupakan kelompok yang dibebankan tugas langsung oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah juga berkaitan dengan pencapaian dan prestasi guru dalam menjalankan tanggungjawabnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik, ramah, santun, serta demokratis tentu akan berdampak positif terhadap kinerja guru, demikian pula sebaliknya, kepemimpinan kepala sekolah yang penuh tekanan dan ancaman tentu akan berakibat negative pula terhadap performa guru di sekolah yang dipimpin.

Secara rinci, urgensi kepemimpinan kepala sekolah dipandang dari fungsinya disampaikan oleh Mulyasa, (2013, p. 97) bahwa standar kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari fungsinya sebagai *educator* atau pendidik, sebagai manager, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin atau *leader*, sebagai innovator dan sebagai motivator.

1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala sebagai *educator* berfungsi untuk menyiapkan strategi dalam yang tepat sasaran dalam meningkatkan kualitas pendidikan serta profesionalisme tenaga kependidikan yang tergabung di sekolah yang dipimpin. Strategi yang harus menjadi pertimbangan adalah

dalam menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan menjalin komunikasi yang baik. Selanjutnya dalam meningkatkan kualitas pendidikan, kepala sekolah sebagai *educator* hendaknya memberikan contoh yang dijadikan panutan bagi seluruh personil sekolah yang ada. Mulyasa, (2013, p. 100) menyampaikan lebih lanjut mengenai hal-hal yang bisa ditempuh untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah sebagai *educator* yaitu pertama memberikan kesempatan kepada guru dalam mengembangkan karir nya melalui seminar ilmiah, webinar, ataupun penataran. Kedua, memberikan kontrol terhadap kinerja guru dan prestasi peserta didik melalui tim evaluasi sehingga hasilnya dapat diumumkan secara terbuka. Ketiga, mengembangkan kemampuan dalam bidang akademik dan non akademik seperti membimbing guru dan non guru, dan mengikuti perkembangan teknologi yang sedang berlajjan.

2) Kepala sekolah sebagai manager

Kepala sekolah sebagai manager berfungsi dalam mengendalikan kegiatan sekolah dengan baik. Kepala sekolah harus mampu mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan kegiatan yang dilajankan oleh tenaga kependidikan dan non kependidikan beserta peserta didik. Strategi dalam menjalin kerjasama dan kooperatif dalam hal ini sangat dibutuhkan. Kepala sekolah harus mampu melakukan pengaturan yang baik terhadap kegiatan sekolah beserta personil yang terlibat didalamnya.

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator berfungsi dalam hal penyusunan dan pendokumenan program sekolah. Secara rinci kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana serta memiliki pengetahuan dalam administrasi kearsipan serta keuangan. Kegiatan administrasi yang dijalankan kepala sekolah hendaknya berlangsung secara terbuka dan terkontrol sehingga diketahui

persoalan-persoalan yang dihadapi dalam kegiatan administrasi.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi dalam pelaksanaan peninjauan kegiatan yang dilakukan guru dan peserta didik dalam proses pendidikan. Dikatakan oleh Starrat (dalam Mulyasa, 2013, p. 111) bahwa supervisor adalah proses untuk membantu guru dalam meningkatkan keterampilan yang nantinya dapat digunakan dalam memberi pelayanan kepada orang tua dan peserta didik di lingkungan pendidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan penyusunan program supervisi dengan cara antara lain diskusi kelompok, kunjungan kelas, simulasi pembelajaran, dan lainnya.

5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* berfungsi memberikan petunjuk dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki fungsi yang komplit seperti yang disampaikan wahjosumidjo (dalam Mulyasa, 2013, p. 115) bahwa sebagai seorang *leader* kepala sekolah harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan professional, pengetahuan administrasi dan pengawasan. Menjadi seorang *leader* akan tergambar dari sifat dan sikap kesehariannya, seperti berjiwa besar, stabil, teladan, jujur dan adil dalam bertindak. Pada prakteknya kepala sekolah sebagai *leader* dapat dinilai dari tiga sifat kepemimpinan yaitu bersifat demokratis, otoriter dan *laissez faire*.

6) Kepala sekolah sebagai innovator

Kepala sekolah sebagai innovator berfungsi dalam menjalin hubungan yang harmonis, penemu gagasan dan ide baru, serta menjadi teladan dan contoh yang baik bagi kelangsungan pendidikan di sekolah. Inovasi kepala sekolah tercermin dari cara kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya yang kreatif, disiplin, delegative, rasional, dan objektif. Dengan cara kerja yang ditunjukkan kepala

sekolah maka akan menjadi contoh bagi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang ada di lingkungan sekolah tersebut.

7) Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai motivator berfungsi dalam memberikan dorongan, penghargaan terhadap kinerja yang telah dilakukan oleh bawahannya. Adanya dorongan serta *reward* yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan maka akan menciptakan motivasi untuk bekerja lebih baik. Menjadi motivator dalam kegiatan pendidikan merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kerja guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam mencapai pendidikan yang berkualitas.

4. Keterkaitan Iklim Sekolah, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru

Iklim sekolah seperti yang telah disampaikan pada teori sebelumnya adalah suasana atau kondisi yang ada di sekolah. Suasana ataupun kondisi ini tentu dapat dipengaruhi oleh hal-hal yang datang dari dalam ataupun yang datang dari luar lingkungan sekolah. Permasalahan hubungan personal, konflik, kegiatan, perkembangan, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah adalah bentuk kondisi sekolah yang harus dihadapi oleh penyelenggara pendidikan yang terlibat di sekolah tersebut. Dalam hal ini guru dan tenaga kependidikan lainnya adalah orang yang terlibat langsung dengan iklim sekolah. Iklim sekolah yang kondusif dapat dikatakan adanya hubungan yang baik, komunikasi yang lancar serta adanya keterbukaan yang terjadi di sekolah tersebut. Adanya penyamaan persepsi visi dan misi juga dikatakan iklim sekolah yang mendukung dalam kegiatan pendidikan. Iklim sekolah yang disebutkan tentu akan memberi dampak terhadap kinerja guru. Kinerja guru dapat dikatakan akan terlaksana dengan baik apabila adanya dukungan yang baik pula dari iklim sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Armstrong & Baron (dalam Wibowo, 2009, p. 99) bahwa *contextual/situasional* merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat

mempengaruhi kinerja guru.

Selain iklim sekolah kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya yaitu kepemimpinan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah akan berimbas baik atau buruk terhadap kinerja guru. Pola kepemimpinan kepala sekolah yang ideal tentu akan berefek positif dan pola kepemimpinan yang kurang atau tidak baik akan berakibat negatif pula terhadap kinerja guru. Hal ini juga disampaikan oleh Arikunto (dalam Taslim, 2004: 8) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Berdasarkan pembahasan yang telah disampaikan maka penting untuk mengetahui iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Dengan mengetahui keduanya dapat dibuktikan bahwa iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan keduanya secara bersama-sama memberi kontribusi terhadap kinerja guru. Kinerja guru yang belum sesuai dengan arahan, target, serta tidak maksimal tidak didasarkan oleh kemampuan guru itu sendiri dalam mengerjakan tugas yang telah dibebankan kepadanya, namun adanya faktor luar yang juga ikut andil dalam baik buruknya kinerja yang dihasilkan oleh guru dalam tugasnya.

B. Penelitian Relevan

Beberapa penelitian telah dilakukan senada dengan penelitian yang akan dilakukan kedepannya. Penelitian yang dilakukan oleh Pitriani, R., Muhlis Madani, (2020) yang mengkaji tentang “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Kecamatan Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode korelasional untuk melihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sampel penelitian terdiri dari guru SMKN 1 Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala SMKN 1 Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju. Instrumen yang digunakan peneliti adalah angket mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan kepala sekolah telah berjalan dengan baik yakni berada pada kategori baik (77,3%), (2) kinerja guru yang berada pada kategori baik (84%), (3) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Kedua, Ideswal, Yahya, (2020) melaksanakan penelitian dengan judul “Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar”. Penelitian yang telah dimuat dalam Jurnal Basicedu Vol 4 Nomor 2 April 2020 dilakukan di Sekolah Dasar kota Payakumbuh menggunakan jenis penelitian korelasi dengan sampel penelitian sebanyak 229 orang guru SDN kota Payakumbuh. Instrumen yang digunakan berupa observasi atau pengamatan perilaku kepala sekolah terhadap guru. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) terdapat kontribusi antara iklim sekolah dengan kinerja guru SDN kota Payakumbuh sebesar 9,0%, (2) terdapat kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SDN di kota Payakumbuh sebesar 8,6%.

Ketiga, Wahyuningsih, (2018) yang melakukan kajian penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 02 Bandar Lampung”. Penelitian dengan metode kualitatif ini mengambil sampel sebanyak lima orang guru dan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah 02 Bandar Lampung. Alat pengumpul data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah telah menjalankan delapan indikator yakni memotivasi, pembinaan disiplin, pemberian penghargaan, pemberian konsultasi, kungjungan kelas, berperilaku teladan, mengembangkan profesi guru, dan membangun kelompok kerja aktif dan kreatif. Enam dari indikator yang ditemukan telah telah terlaksana dengan baik dan terus menerus, dua indikator lainnya berjalan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada pada waktu tertentu.

Keempat, Kajian penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Fortunately, Renil, Asmendri, Havis, (2020) dengan judul “Kontribusi Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1

Pariangan”. Metode penelitian yang digunakan adalah korelasional kausalitas. Populasi penelitian sebanyak 48 orang guru SMA Negeri 1 Pariangan dengan menggunakan metode sampling jenuh. Instrumen yang digunakan peneliti adalah angket atau kuesioner sebagai sumber data primer dan wawancara sebagai sumber data pendukung. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja guru dengan kategori sedang dengan persentase sebesar 20,1%, (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan (3) kinerja guru yang berada pada kategori sedang dengan persentase sebesar 11,9%, (4) terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang berada pada kategori sedang dengan persentase 29,2%.

Kelima, Ratmini, (2019) melakukan kajian penelitian dengan judul “Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja”. Penelitian dengan metode *ex-post facto* ini melibatkan 60 orang guru SMP Negeri 2 Singaraja sebagai subjek penelitian. Instrumen penelitian terdiri dari kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, (2) komitmen organisasi memberi sumbangan efektif terhadap kinerja guru, (3) terdapat kontribusi iklim kerja terhadap kinerja guru, (4) terdapat kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru, (5) secara simultan, terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Singaraja.

Keenam, (Prasetyo, H., (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Guru”. Penelitian yang telah dimuat pada Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 9 Nomor 2 tahun 2021 ini mengambil salah satu model kepemimpinan yang telah diterapkan di lokasi penelitian yaitu kepemimpinan yang melayani atau dikenal dengan *servant leadership*.

Penelitian dengan metode survey melibatkan 63 orang guru SMK Kortamadya Jakarta Timur sebagai sampel penelitian. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* dan komitmen organisasi, (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja, dan (4) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan fisik terhadap kinerja guru.

Ketujuh, Triyanah, Tia, (2016) melakukan penelitian senada dengan judul “Iklim Sekolah sebagai Determinan Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”. Metode penelitian yang digunakan adalah *survey explanatory* dengan melibatkan 32 orang guru di salah satu sekolah kejuruan di Kota Bandung. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah angket terkait variabel penelitian. Berdasarkan data yang telah dianalisis, ditemukan bahwa (1) iklim sekolah berada pada kategori kondusif dengan persentase sebesar 49,5%, (2) semangat kerja guru berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 57,7%. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa iklim sekolah dapat dikatakan sebagai penentu semangat kerja yang ditunjukkan oleh guru di sekolah kejuruan di Kota Bandung.

Kedelapan, penelitian yang ditulis oleh Dirun, (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA dan MA se Kota Palangka Raya”. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang menguji sebab akibat melibatkan 31 orang kepala sekolah dan 273 orang guru. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket mengenai variabel penelitian yang dianalisis melalui regresi berganda melalui SPSS. Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, (2) budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Kesembilan, penelitian oleh Anggraini, (2014) dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Implementasi Berbasis Sekolah terhadap Mutu SMP Negeri di Kabupaten Pematang”. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif ini melibatkan sebanyak 48 orang kepala sekolah di Kabupaten Pematang sebagai sampel penelitian. Penelitian menggunakan angket untuk memperoleh data. Hasil penelitian menunjukkan (1) kontribusi kepemimpinan kepala sekolah sebesar 17,6%, (2) kontribusi budaya organisasi sebesar 21,1%, (3) implementasi MBS sebesar 13,9%, (4) kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan implementasi MBS secara bersama-sama adalah sebesar 34,1%.

Kesepuluh penelitian oleh Sawianti, (2019) yang berjudul “Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Uluweng Kabupaten Bone”. Metode penelitian yang digunakan adalah *ex post facto* dengan melibatkan dengan melibatkan 29 orang responden. Instrumen penelitian berupa angket dan dokumentasi. Teknik analisis data digunakan korelasi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) iklim sekolah berada pada kategori kondusif yaitu 73%, (2) realitas kinerja guru berada pada kategori baik yaitu 70%, (3) pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Uluweng Kabupaten Bone Menunjukkan pengaruh positif sebesar 20%.

Sebelas, penelitian oleh Subandi, (2017) dengan judul penelitian “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru”. Metode penelitian yang digunakan adalah *ex post facto*, dengan melibatkan 61 orang guru sebagai sampel. Alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan regresi ganda dan regresi parsial. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja guru, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja dan kinerja guru, (4) terdapat kontribusi yang signifikan antara iklim kerja, motivasi kerja, dan

iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SD segugus IV Kecamatan Baturiti Tabanan Bali.

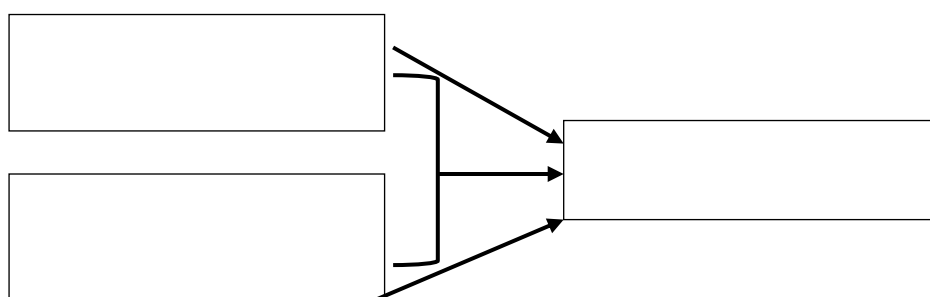
Penelitian relevan selanjutnya ditulis oleh Octavia, (2016) Savira Siti (2016) dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan penelitian studi kasus. Responden penelitian melibatkan kepala sekolah SD Negeri Babatan 1/456 Surabaya. Instrument yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi terbuka nonpartisipan dan wawancara semi terstruktur serta dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan gaya kepemimpinan kepala sekolah meliputi (1) perilaku keseharian menunjukkan sikap prihatin, (2) pendelegasian tugas dilakukan secara adil (3) pengambilan keputusan diambil secara bersama, (4) melakukan pengawasan secara langsung, (5) pengembangan sekolah, (6) komunikasi terbuka, (7) pengembangan pembangunan sekolah yang merujuk pada sarana dan prasarana, dan (8) memotivasi untuk memberikan dukungan.

Beberapa penelitian relevan yang menjadi rujukan peneliti, terdapat beberapa unsur yang berbeda dan sama dengan penelitian yang akan dilakukan. Unsur yang sama dalam penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu adalah pertama persamaan di beberapa variabel penelitian yang akan diukur, yaitu iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru. kedua adanya persamaan di beberapa metode penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan metode kuantitatif. Beberapa perbedaan yang akan dilakukan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pertama pada variabel penelitian yang akan diukur, yaitu budaya organisasi, iklim organisasi, *servant leadership*. Kedua, adanya perbedaan pada metode penelitian yang akan dilakukan yaitu metode kualitatif. Ketiga, berbeda pada populasi dan sampel penelitian, yaitu penelitian ini akan dilakukan di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

C. Kerangka Berfikir

Iklm sekolah adalah situasi, kondisi, dan suasana yang dirasakan oleh tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan lainnya selama berada di lingkungan sekolah. Salah satu faktor penentu baik buruknya hasil kerja yang dilakukan oleh guru adalah iklim sekolah. Dapat dikatakan apabila iklim sekolah baik, maka kinerja guru akan baik pula, namun apabila iklim sekolah tidak mendukung, maka kinerja guru tidak akan maksimal. Dengan kata lain, iklim sekolah berkaitan erat dengan kinerja guru yang ada di lingkungan sekolah tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah variabel kedua dalam penelitian ini atau dilambangkan dengan X_2 . Kepemimpinan kepala sekolah akan ditinjau dari tujuan dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah tersebut. Uraian mengenai iklim sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah di atas berkaitan erat dengan kinerja guru di sekolah. Untuk itu perlu dilihat bagaimana hubungan iklim sekolah (X_1) dengan kinerja guru (Y), bagaimana hubungan kepemimpinan kepala sekolah (X_2) dengan kinerja guru (Y), dan bagaimana hubungan iklim sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah ($r_{X_1X_2}$) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). Untuk lebih jelas, hubungan antara X_1 , X_2 dan Y dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1: Kerangka Berfikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir di atas, dapat diprediksi pertama, iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, kedua, gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, dan ketiga, iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *expost-facto* dengan pendekatan kuantitatif jenis *causal research*. Menurut Widarto, (2013, p. 2) penelitian *ex-post facto* adalah penelitian yang bertujuan untuk menemukan penyebab perubahan pada suatu peristiwa ataupun perilaku.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian adalah iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemudian variabel terikat adalah kinerja guru. Dalam penelitian ini akan dikaji fakta-fakta untuk melihat sejauh mana hubungan dan kontribusi dari variabel iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan diadakan di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Terdapat 9 sekolah yang tergabung kedalam SD Negeri Gugus 1 yaitu: SD Negeri 01, SD Negeri 02, SD Negeri 09, SD Negeri 10, SD Negeri 13, SD Negeri 24, SD Negeri 25, SD Negeri 39, dan SD Negeri 43. Kesemua sekolah yang disebutkan di atas berlokasi di Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok juga tergabung kedalam Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) yang nantinya akan diminta informasi dan sebagai sumber data dalam penelitian.

Penelitian ini direncanakan terlaksana pada Bulan Mei hingga Juni 2022. Waktu ini dipilih berdasarkan kunjungan sekolah yang berbeda-beda untuk memperoleh data. Kunjungan MKKS juga dijadikan pertimbangan dalam pemilihan waktu penelitian, agar terlaksana dengan baik.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan area penyamarataan yang terdiri dari subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014, p. 148). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang. Pada studi pendahuluan, diketahui populasi berjumlah 105 orang. Populasi ini tersebar pada Sekolah Dasar Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Agar lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1 : Penyebaran Populasi Berdasarkan Strata Pendidikan

No	Nama Sekolah	Pendidikan				Jumlah Guru
		< S1		≥ S1		
		Pa	Pi	Pa	Pi	
1	SD Negeri 01	1	0	2	19	22
2	SD Negeri 02	0	0	2	8	10
3	SD Negeri 09	0	2	0	8	10
4	SD Negeri 10	0	1	1	9	11
5	SD Negeri 13	0	1	2	8	11
6	SD Negeri 24	0	1	1	8	10
7	SD Negeri 25	1	0	1	9	11
8	SD Negeri 39	0	0	0	9	9
9	SD Negeri 43	0	1	1	8	10
	Jumlah	2	6	11	86	105

Sumber: Data Guru SD Negeri Gugus I Kecamatan Gunung Talang

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan ciri khas yang dimiliki oleh populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini digunakan teknik *Stratified Proporsional Random Sampling*. Teknik ini menciptakan sampel yang menghasilkan proporsi masing-masing kelompok dalam strata populasi. Karakteristik yang ada dalam populasi harus diwakili oleh sampel. Perhitungan jumlah sampel minimal ditetapkan dengan menggunakan rumus Cochran (1997), yaitu:

$$no = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

Dalam pemilihan sampel penelitian, dirujuk pada identifikasi strata guru dari tingkat pendidikan. Pemilihan strata dalam populasi dari tingkat pendidikan terdiri atas sarjana dan non sarjana ($< S1$ dan $\geq S1$). Tingkat pendidikan seseorang akan berpengaruh langsung terhadap keterampilan dan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugasnya, yang secara langsung akan berdampak pada kinerjanya.

Besarnya proporsi setiap strata diambil melalui cara, pertama menentukan strata tingkat pendidikan, dari data pada populasi tampak bahwa guru dengan strata pendidikan $< S1$ berjumlah 7 orang, dan guru dengan strata pendidikan $\geq S1$ berjumlah 96 orang. Kemudian, menetapkan ukuran sampel dengan menggunakan rumus Cochran (1991: 88) yaitu:

$$no = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

Keterangan:

n = Besar sampel

no = Jumlah sampel yang diperbaiki

p = Besarnya proporsi Klarifikasi

q = 1 - p

d = Besarnya kekeliruan, dalam hal ini 5%

Perhitungan sampel menunjukkan banyaknya sampel penelitian untuk guru dengan strata populasi $< S1$ adalah 6 orang, dan sampel

penelitian untuk guru $\geq S1$ adalah 73 orang. Penghitungan sampel dapat dilihat pada table 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3.2 : Jumlah Sampel Penelitian

No	Nama Sekolah	Pendidikan						Jumlah Guru
		< S1			≥ S1			
		Pa	Pi	<i>n</i>	Pa	Pi	<i>n</i>	
1	SD Negeri 01	1	0	1	2	19	15	22
2	SD Negeri 02	0	0	0	2	8	8	10
3	SD Negeri 09	0	2	1	0	8	5	10
4	SD Negeri 10	0	1	0	1	9	8	11
5	SD Negeri 13	0	1	1	2	8	8	11
6	SD Negeri 24	0	1	1	1	8	7	10
7	SD Negeri 25	1	0	1	1	9	8	11
8	SD Negeri 39	0	0	0	0	9	7	9
9	SD Negeri 43	0	1	1	1	8	7	10
	Jumlah	2	6	6	11	86	73	105

D. Pengembangan Instrumen

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah angket mengenai iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Tahap-tahap dalam susun dalam pengembangan instrumen adalah: (1) membuat kisi-kisi sesuai dengan indikator, (2) menyusun butir pertanyaan berdasarkan indikator, (3) melakukan bimbingan serta diskusi dengan pembimbing untuk mencapai kebenaran instrumen, dan (4) melakukan ujicoba untuk memperoleh validitas dan reliabilitas instrumen yang di buat. Setiap pertanyaan yang disusun sesuai dengan kisi-kisi

instrument dianalisis secara logis, kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing agar didapatkan data yang benar sesuai dengan konsep.

Kisi-kisi penyusunan instrumen terdiri dari 3 variabel yaitu: iklim sekolah (X_1), kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan kinerja guru (Y), terlihat pada tabel di bawah ini:

Table 3.3 : Kisi-kisi Intrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sub indikator	Nomor butir pertanyaan
1	Iklim sekolah (X_1) (dikembangkan dari teori Hadiyanto, 2004: 179)	1. Hubungan antar personal	a. Hubungan antara personil sekolah b. Kedekatan dan keakraban c. Keterlibatan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
		2. Pertumbuhan/ perkembangan	d. Berorientasi pada tugas e. Keterbukaan	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19
		3. Perubahan dan perbaikan	f. Kontrol terhadap perubahan g. Respon terhadap perubahan	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30
		4. Lingkungan Fisik	h. Kenyamanan lingkungan i. Sarana dan prasarana	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40
2	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (dikembangkan dari teori Gibson (dalam Sunaryo, 2017)	1. Gaya Visioner	a. Kemampuan <i>visioning</i> b. Keteladanan c. Keterlibatan emosional bawahan d. Peningkatan <i>spirit</i> bawahan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
		2. Gaya transformasional	e. <i>Idealized influence</i> f. <i>Inspirational motivation</i> g. <i>Intellectual simulation</i>	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33,

			h. <i>Individualized consideration</i>	34, 35, 36, 37, 38
		3. Gaya transaksional	i. Kepekaan dan pemahaman terhadap kebutuhan bawahan j. Penetapan target k. Pemantauan dan evaluasi kinerja l. Penetapan imbalan	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50
3	Kinerja Guru (Y) (dikembangkan dari teori Imron, 2004: 109)	1. Perencanaan	a. Mampu merancang perencanaan pembelajaran dalam bentuk perangkat pembelajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
		2. Pelaksanaan	b. Melaksanakan KBM sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
		3. Evaluasi	c. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran d. Melaksanakan pengayaan dan remedial	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

1. Validitas instrumen

Instrumen dalam sebuah penelitian perlu melewati proses uji validitas. Menurut Sugiyono, (2014, p. 121) valid berarti dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. Uji validitas mencakup validitas isi (*content validity*), validitas konstruksi (*construct validity*), dan validitas item (*item validity*). Angket dengan indikator iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan kepada validitas isi dan validitas konstruk. Dalam menentukan validitas isi akan dilakukan telaah

pakar atau ahli kemudian menggunakan analisis *item validity* dan validitas konstrak menggunakan analisis faktor.

Menurut Azwar, (2012, p. 116) koefisien validitas memiliki makna jika mulai dari 0.00 sampai 1.00 dan batas minimum koefisien korelasi sudah dianggap memuaskan jika $r \geq 0.30$. Instrumen bisa dikatakan valid jika loading faktor masing-masing butir 0,30 ke atas. Pada uji validitas item, perbandingan r-hitung dan r-table menggunakan taraf signifikan sebesar 5%. Hasil dari hari uji coba angket mengenai iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Table 3.4 : Validitas Item Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Sub indicator	Item		
			No	Valid	Tidak valid
Iklim sekolah (X ₁) (dikembangkan dari teori Hadiyanto, 2004: 179)	Hubungan antar personal	a. Hubungan antara personil sekolah	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 10	7, 9
		b. Kedekatan dan keakraban			
		c. Keterlibatan			
	Pertumbuhan/perkembangan	d. Berorientasi pada tugas	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19	17
e. Keterbukaan					
Perubahan dan perbaikan	f. Kontrol terhadap perubahan	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	20, 21, 22, 24, 26, 27, 29	23, 25, 28, 30,	
	g. Respon terhadap perubahan				
Lingkungan Fisik	h. Kenyamanan lingkungan	i. Sarana dan	31, 32, 33, 34,	31, 33, 35, 36,	32, 34

		prasarana	35, 36, 37, 38, 39, 40	37, 38, 39, 40	
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah <i>(dikembangkan dari teori Gibson (dalam Sunaryo, 2017))</i>	Gaya Visioner	a. Kemampuan <i>visioning</i> b. Keteladanan c. Keterlibatan emosional bawahan d. Peningkatan <i>spirit</i> bawahan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17,	5, 18
	Gaya transformasional	e. <i>Idealized influence</i> f. <i>Inspirational motivation</i> g. <i>Intellectual simulation</i> h. <i>Individualized consideration</i>	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 38	19, 35, 37
	Gaya transaksional	i. Kepekaan dan pemahaman terhadap kebutuhan bawahan j. Penetapan target k. Pemantauan dan evaluasi kinerja l. Penetapan imbalan	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50	40, 41, 43, 46, 49	39, 42, 44, 45, 47, 48, 50

Kinerja Guru (Y) (dikembangkan dari teori Wibowo, 2009: 350)	Perencanaan	a. Mampu merancang perencanaan pembelajaran dalam bentuk perangkat pembelajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	-
	Pelaksanaan	b. Melaksanakan KBM sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23	9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23	14
	Evaluasi	c. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran d. Melaksanakan pengayaan dan remedial	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	24, 27, 28, 29, 30, 31, 33	25, 26, 32

Dari hasil uji coba angket yang telah didistribusikan dan dianalisis, dapat dilihat bahwa jumlah item valid pada indikator iklim sekolah adalah 31 butir soal, dan jumlah item tidak valid adalah 9 butir soal, jumlah item valid pada indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah 38 butir soal, dan jumlah item tidak valid adalah 12 butir soal, jumlah item valid pada indikator kinerja guru adalah 29 butir soal, dan jumlah item tidak valid adalah 4 butir soal.

2. Reliabilitas instrument

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur tingkat konsistensi tes dalam kurun waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas instrumen akan dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach alpha*:

$$r_i \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Dimana:

- r_i : Koefisien reliabilitas instrumen
 k : Jumlah butir pertanyaan yang sah
 $\sum \sigma_b^2$: Jumlah varian butir
 σ_t^2 : Varian skor total

Besarnya koefisien korelasi adalah:

Tabel 3.5 : Interpretasi Nilai r

Besarnya r	Interpretasi
Antara 0.800 sampai dengan 1.00	Sangat Tinggi
Antara 0.600 sampai dengan 0.800	Tinggi
Antara 0.400 sampai dengan 0.600	Cukup
Antara 0.200 sampai dengan 0.400	Rendah
Antara 0.000 sampai dengan 0.200	Sangat rendah

Berdasarkan hasil penghitungan koefisien reliabilitas angket yang digunakan maka dapat disimpulkan:

Tabel 3.6 : Nilai reliabilitas instrumen

Variabel	Koefisien r	Interpretasi
Iklm sekolah	0,961	Sangat tinggi
Gaya kepemimpinan kepala sekolah	0,956	Sangat tinggi
Kinerja guru	0,933	Sangat tinggi

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket mengenai iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Angket yang digunakan didasarkan kepada kisi-kisi yang telah dirancang menjadi indikator dan sub indikator yang selanjutnya akan dikembangkan menjadi butir-butir pertanyaan. Dalam menjawab butir pertanyaan yang tertuang di dalam angket mengenai iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru akan disediakan 5 pilihan jawaban yakni; Selalu (SL), Sering

(SR), Kadang-Kadang (KD), Jarang (JR), Tidak Pernah (TP).

Angket yang telah didistribusikan kepada sampel penelitian akan dianalisis dengan menggunakan skala *likert*. Menurut Arikunto (2000: 142) skala *likert* merupakan suatu skala pengukuran yang biasanya menggunakan alternatif jawaban. Untuk mendapatkan data mengenai intensitas perilaku maka digunakan alternatif. Untuk menjangkau opini, persepsi, dan pendapat setiap alternatif jawaban angket diberi skor dari angka 1 sampai dengan angka 5.

F. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data digunakan regresi linear berganda, didalam penelitian akan dilihat kontribusi antara iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) secara satu persatu, serta kontribusi X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y . Untuk menentukan hubungan antar variabel digunakan penghitungan dengan bantuan SPSS versi 20.0. Kemudian hasil penghitungan akan diinterpretasikan dengan membandingkan antara nilai sig. (*2-tailed*) dengan nilai signifikansi. Apabila nilai sig. (*2-tailed*) $< 0,05$ dapat diartikan bahwa terdapat kontribusi antara variabel yang diteliti. Kemudian, hasil penghitungan akan dibandingkan dengan pedoman derajat hubungan pada nilai *pearson correlation* dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 3.7 : Nilai r

Nilai r	Interpreatsi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

1. Pengujian Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas diujikan pada setiap variabel penelitian

yaitu iklim sekolah (X_1), gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan kinerja guru (Y). Pada analisis uji normalitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 20.0. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai taraf signifikansi (Asym Sig 2 tailed) hitung lebih besar dari 0,05.

b. Uji linearitas

Pengujian linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat memiliki karakteristik linear atau tidak. Linearitas atau tidaknya variabel bebas dan terikat diketahui dengan menggunakan analisis persamaan regresi dengan pengujian linearitas yaitu jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% maka hubungan variabel bebas dan terikat bersifat linear.

c. Uji multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk menafsirkan apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (independen) dan salah satu syarat analisis regresi berganda. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat diuji dengan melihat nilai VIF dan nilai toleransinya (Tolerance value), apabila VIF di bawah 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 yang artinya tidak terjadi multikolinieritas maka variabel independen yang digunakan terlepas dari permasalahan multikolinieritas.

d. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linear berganda. Regresi ganda digunakan untuk melihat kontribusi X_1 dan X_2 secara terpisah terhadap Y , serta kontribusi X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y . H_0 diterima jika nilai signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$). H_a diterima jika nilai signifikansi hitung lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$).

1. H_0 : Iklim sekolah (X_1) tidak berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

- H_a : Iklim sekolah (X_1) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.
2. H_0 : Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) tidak berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.
- H_a : Gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.
3. H_0 : Iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara bersama-sama tidak berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.
- H_a : Iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Data diperoleh dengan menggunakan pengembangan instrument yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas; yakni berupa angket mengenai iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru. Penelitian dilakukan pada bulan Mei sampai bulan Juli 2022. Deskripsi data hasil penelitian adalah:

1. Iklim Sekolah

Iklim sekolah diukur dengan mendistribusikan angket yang dikembangkan berdasarkan teori-teori para ahli. Teori tersebut dibentuk menjadi butir-butir pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban yaitu Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD), Jarang (JR), dan Tidak pernah (TP). Kemudian hasil angket yang telah diisi oleh responden diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu sangat baik, baik, sedang, tidak baik, dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil analisis data, kategori iklim sekolah dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 :Distribusi frekuensi iklim sekolah di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

Variabel	N	Kategori	Distribusi	
			f	%
Iklim Sekolah	79	Sangat baik	0	0
		Baik	28	35
		Sedang	32	40,5
		Tidak baik	15	19
		Sangat tidak baik	4	5,1

Dari tabel 4.1 dapat dilihat bahwa iklim sekolah di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang sebagian besar berada pada kategori sedang, yaitu 40,5%. Sementara, 0% iklim sekolah berada pada kategori sangat baik, 35% berada pada kategori baik, 19% berada pada kategori

tidak baik, dan 5,1% berada pada kategori sangat tidak baik. Data distribusi frekuensi juga dapat dinyatakan dalam diagram sebagai berikut:

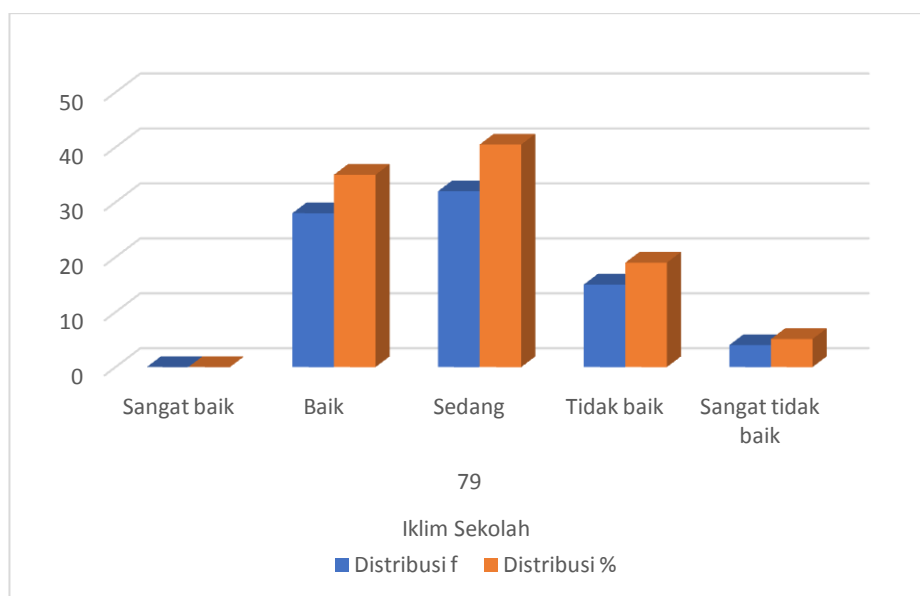


Diagram 4.1: Distribusi frekuensi iklim sekolah di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah diukur dengan mendistribusikan angket yang dikembangkan berdasarkan teori-teori para ahli. Teori tersebut dibentuk menjadi butir-butir pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban yaitu Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD), Jarang (JR), dan Tidak pernah (TP). Kemudian hasil angket yang telah diisi oleh responden diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu sangat baik, baik, sedang, tidak baik, dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil analisis data, kategori iklim sekolah dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 : Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

Variabel	n	Kategori	Distribusi	
			f	%
Gaya kepemimpinan kepala sekolah	79	Sangat baik	1	1,3
		Baik	34	43
		Sedang	28	35,4
		Tidak baik	8	10,1
		Sangat tidak baik	8	10,1

Berdasarkan tabel 4.2 gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang sebagian besar berada pada kategori baik, yaitu 43%. Sementara, 1,3% berada pada kategori sangat baik, 35,4% berada pada kategori sedang, 10,1% berada pada kategori tidak baik, dan sangat tidak baik. Data distribusi frekuensi juga dapat dinyatakan dalam diagram sebagai berikut:

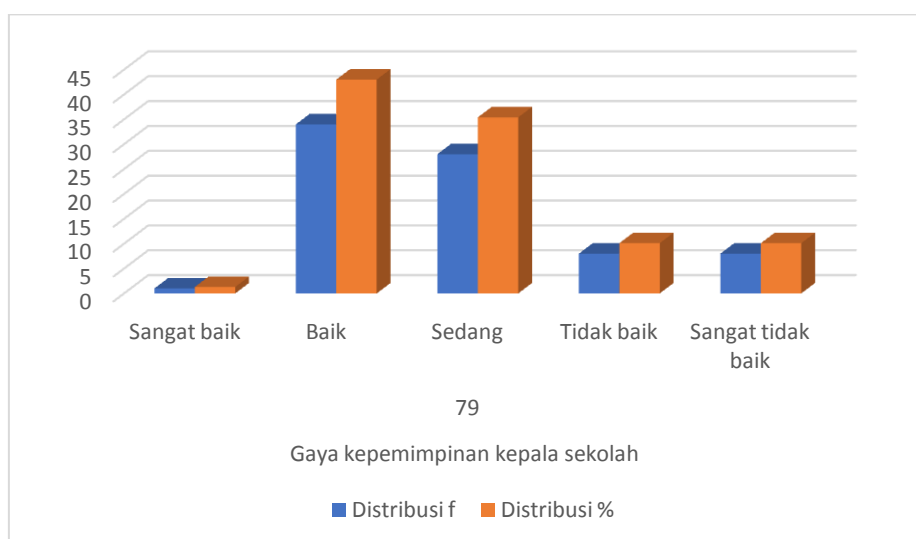


Diagram 4.2: Distribusi frekuensi gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

3. Kinerja Guru

Kinerja guru diukur dengan mendistribusikan angket yang dikembangkan berdasarkan teori-teori para ahli. Teori tersebut dibentuk

menjadi butir-butir pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban yaitu Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD), Jarang (JR), dan Tidak pernah (TP). Kemudian hasil angket yang telah diisi oleh responden diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu sangat baik, baik, sedang, tidak baik, dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil analisis data, kategori iklim sekolah dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3 : Distribusi frekuensi kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

Variabel	n	Kategori	Distribusi	
			f	%
Gaya kepemimpinan kepala sekolah	79	Sangat baik	1	1,3
		Baik	29	36,7
		Sedang	26	32,9
		Tidak baik	16	20,3
		Sangat tidak baik	7	8,9

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, sebagian besar berada pada kategori baik, yaitu 36,7%. Sementara 1,3% berada pada kategori sangat baik, 32,9% berada pada kategori sedang, 20,3% berada pada kategori tidak baik, dan 8,9% berada pada kategori sangat tidak baik. Data distribusi frekuensi setiap variabel juga dapat dilihat pada diagram sebagai berikut:

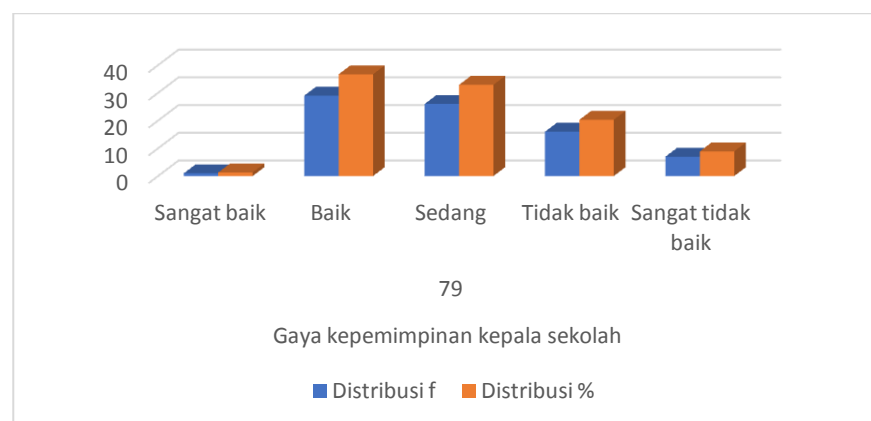


Diagram 4.3: Distribusi frekuensi kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang

B. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas diujikan pada setiap variabel penelitian yaitu iklim sekolah (X_1), gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan kinerja guru (Y). Pada pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan SPSS 20.0. Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai taraf signifikansi (Asym Sig 2 tailed) hitung lebih besar dari 0,05. Uji normalitas terhadap ketiga variabel dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4 : Uji Normalitas Variabel *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel	Taraf significant	Interpretasi
X1	0,72 > 0,05	Data berdistribusi normal
X2	0,56 > 0,05	Data berdistribusi normal
Y	0,12 > 0,05	Data berdistribusi normal

Dari hasil uji normalitas variabel penelitian pada tabel 4.5 dengan menggunakan metode *one sample kolmogrov smirnov* dapat dilihat nilai taraf signifikansi iklim sekolah (X_1) adalah $0,72 > 0,05$, yang berarti data berdistribusi normal. Pada penghitungan taraf signifikansi gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) adalah $0,56 > 0,05$, yang berarti data berdistribusi normal, dan taraf signifikansi kinerja guru (Y) adalah $0,12 > 0,05$, yang berarti data berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat memiliki karakteristik linear atau tidak. Linearitas atau tidaknya variabel bebas dan terikat diketahui dengan menggunakan analisis persamaan regresi dengan pengujian linearitas yaitu jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% maka hubungan variabel bebas dan terikat bersifat linear. Rangkuman hasil uji linearitas dari masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5 : Uji Linearitas Variabel X_1 , X_2 terhadap Y

Variabel		Signifikansi	Interpretasi
Bebas	Terikat		
X_1	Y	0,965	Linear
X_2	Y	0,050	Linear

Dari hasil uji linearitas, dapat diketahui perolehan nilai signifikansi X_1 terhadap Y adalah 0,965, sehingga variabel dikatakan linear, dan perolehan nilai signifikansi X_2 terhadap Y adalah 0,050, sehingga variabel dikatakan linear.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ada korelasi antar variabel bebas (independen) dan salah satu syarat analisis regresi berganda. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat nilai VIF dan nilai toleransinya (Tolerance value) yang terdapat dalam program SPSS 20, apabila VIF di bawah 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 yang artinya tidak terjadi multikolinieritas maka variabel independen yang digunakan terlepas dari permasalahan multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6 : Uji multikolinearitas antar variabel

Variable	VIF	Interpretasi
X_1	1,859	VIF < 10 tidak terjadi multikolinieritas
X_2	1,859	VIF < 10 tidak terjadi multikolinieritas

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat bahwa nilai toleransi pada variabel iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah diperoleh nilai VIF adalah 1,895 yang lebih kecil dari 10 ($1,895 < 10$), maka dapat

dikatakan tidak terjadi multikolinearitas, sehingga dapat dilanjutkan dengan analisis regresi.

C. Pengujian Hipotesis

1. Kontribusi Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru

Iklim sekolah adalah salah satu faktor (X_1) yang diujikan dalam penelitian. Pengujian hipotesis antara kontribusi iklim sekolah dan kinerja guru H_0 diterima apabila nilai signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka tidak terdapat kontribusi iklim sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok. H_a di terima apabila nilai signifikansi hitung lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka iklim sekolah (X_1) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS versi 20.0, hasil dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7 : Kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru

Variabel	Signifikansi (sig. 2-tailed)	R	%	Interpretasi
X_1 terhadap Y	0,000	0,604	25,1	Terdapat kontribusi antara X_1 terhadap Y

Pada tabel 4.7 telah dilakukan pengujian untuk menentukan kontribusi iklim sekolah dan kinerja guru, maka dapat dilihat bahwa terdapat kontribusi signifikan antara kedua variabel yang dibuktikan dengan nilai Sig. (2-tailed) yaitu 0,000 sehingga diketahui bahwa nilai signifikan $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Sehingga H_0 ditolak dan H_a

diterima. Dari nilai *pearson correlation R* diperoleh 0,604 yang berarti hubungan antara X_1 dan Y berada pada kategori kuat. Berdasarkan nilai persentase iklim sekolah terhadap kinerja guru diperoleh nilai sebesar 25,1% kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

2. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah faktor (X_2) yang diujikan dalam penelitian. Pengujian hipotesis antara kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru H_0 diterima apabila silai signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) tidak berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok. H_a di terima apabila nilai signifikansi hitung lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS versi 20.0, hasil dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.8 : Kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Variabel	Signifikansi (sig. 2-tailed)	R	%	Interpretasi
X_2 terhadap Y	0,501	0,649	0,4	Tidak terdapat kontribusi antara X_2 terhadap Y

Pada tabel 4.9 telah dilakukan pengujian untuk menentukan kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru maka dapat dilihat bahwa tidak terdapat kontribusi antara kedua variabel yang dibuktikan dengan nilai Signifikan yaitu 0,584 sehingga diketahui bahwa nilai signifikan $> 0,05$ ($0,584 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) tidak berkontribusi terhadap

kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak.

3. Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru

Uji hipotesis selanjutnya adalah kontribusi iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kinerja guru (Y). H_0 diterima apabila nilai signifikansi hitung lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) tidak berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok. H_a di terima apabila nilai signifikansi hitung lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Gugus 1 Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan bantuan SPSS versi 20.0, hasil dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9 : Kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Variabel	Signifikansi (sig. 2-tailed)	R	%	Interpretasi
X_1 dan X_2 terhadap Y	0,000	0,651	42,2	Terdapat kontribusi antara X_1 dan X_2 terhadap Y

Berdasarkan penghitungan yang telah dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya kontribusi antara iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru nilai nilai signifikan $< 0,05$, ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan iklim sekolah (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru (Y) SD

Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Berdasarkan nilai *pearson correlation* yang diperoleh adalah 0,651, yang berarti derajat hubungan antar kedua variabel adalah kuat dan positif. Dengan kata lain, semakin baik iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Dari hasil *model summary* pada penghitungan pada SPSS versi 20.0 diperoleh *Rsquare* sebesar 0.42,2 yang berarti bahwa iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi sebesar 42,2% terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

D. Pembahasan

1. Kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang kontribusi iklim (X_1) sekolah terhadap kinerja guru (Y) diperoleh bahwa iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok. Hal ini dibuktikan melalui uji hipotesis dengan menggunakan statistik regresi linear berganda yang menunjukkan nilai hitung signifikan lebih kecil dari 0,05, yaitu $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Pada hasil penghitungan *pearson correlation* diperoleh nilai R adalah 0,604 yang berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat berada pada kategori kuat. Dengan kata lain, semakin baik iklim sekolah, maka semakin baik kinerja guru yang ada disekolah. Pada nilai penghitungan persentase yang ditunjukkan berdasarkan penghitungan regresi linear, diketahui bahwa X_1 berkontribusi sebesar 25% terhadap Y di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang.

Iklim sekolah berkaitan dengan interaksi yang terjadi di lingkungan sekolah. Hoy, Waine. K. and Miskell, (2001, p. 177)

menyebutkan bahwa iklim sekolah merupakan bentuk interaksi antara personil sekolah, sesama guru, guru dan peserta didik, guru dan administrator sekolah dan staf lainnya. Iklim sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Seperti yang disampaikan oleh Arikunto (dalam Taslim, 2004: 8) bahwa suasana dan lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru. Iklim sekolah di SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang telah menunjukkan iklim yang kondusif atau masih terdapat persoalan-persoalan yang berkaitan dengan iklim sekolah. Keadaan ini didukung oleh perhitungan nilai bahwa 5,1% iklim sekolah berada pada kategori sangat tidak baik.

Kajian penelitian serupa yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang berkaitan dengan iklim sekolah juga membuktikan bahwa terdapat kontribusi antara kedua variabel. Penelitian yang dilakukan oleh Ideswal, Yahya, (2020) membuktikan bahwa terdapat kontribusi iklim sekolah dengan kinerja guru SDN Kota Payakumbuh. Kemudian Fortunately, Renil, Asmendri, Havis, (2020) membuktikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja guru secara signifikan dengan kategori sedang. Merujuk kepada teori yang telah dikemukakan serta hasil temuan beberapa penelitian jelas bahwa iklim sekolah berkaitan dengan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Iklim sekolah memberikan sumbangsih yang berarti kepada guru dalam melaksanakan tugas. Untuk itu, iklim sekolah hendaknya menjadi perhatian dalam pelaksanaan pendidikan. Sejalan dengan hal tersebut, Marshall Megan, (2002, p. 2) menjelaskan bahwa iklim sekolah memiliki peran penting dalam mencapai suasana yang positif dan sehat. Suasana yang positif akan memberi dampak yang positif terhadap kegiatan yang terjadi di sekolah termasuk kinerja guru. Dengan adanya iklim yang baik dan positif serta kinerja yang baik pula akan menciptakan pelaksanaan pendidikan yang

baik di sekolah tersebut, sehingga akan menciptakan mutu yang berkualitas terhadap peserta didik dan sumber daya manusia. Hal ini juga disampaikan oleh Mulyasa, (2009, p. 87) bahwa iklim sekolah sangat dibutuhkan dalam menghadapi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang saat ini dilakukan secara digital, sehingga iklim sekolah yang baik dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Penelitian selanjutnya yang telah membuktikan mengenai kontribusi iklim sekolah adalah Burhanuddin, (2021) dalam hasil penelitiannya disebutkan bahwa iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru. Namun, iklim sekolah bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja guru, dalam studi lain juga disebutkan bahwa terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru, seperti budaya organisasi, dan motivasi guru (Supardi, 2015).

2. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan nilai signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, diperoleh bahwa X_2 tidak berkontribusi terhadap Y . Hal ini dibuktikan melalui uji hipotesis dengan statistik regresi linear berganda, bahwa nilai signifikansi $> 0,05$ ($0,584 > 0,05$). Tidak adanya hubungan antara kedua variabel bukan berarti X_2 dan Y tidak memiliki hubungan secara signifikan. Tidak diperolehnya hubungan ini disebabkan salah satu variabel bebas memiliki pengaruh cukup kuat terhadap variabel bebas lainnya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan pola yang digunakan dalam memimpin sekolah yang terdiri dari tenaga kependidikan, administrasi, guru dan peserta didik. Arikunto (dalam Taslim, 2004:8) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya yang diterapkan oleh kepala

sekolah dalam menjalani perannya sebagai pemimpin. Rahmat (2020: 30) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu cara yang digunakan dalam mempengaruhi bawahannya agar bekerja dengan sebaik mungkin dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang berada pada kategori baik. Hasil pengolahan data mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan 43% berada pada kategori baik. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sesuai dengan yang semestinya walaupun masih ada sebagian kecil yang tidak menjalankan peran sesuai dengan tugas pokok.

Merujuk kepada teori gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Gibson *et.al* (dalam Sunaryo, 2017) terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu gaya visioner, transformasional dan transaksional. SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda pada setiap sekolah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terdapat tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam menjalani kepemimpinannya. Pertama, gaya visioner; adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian visi sekolah yang telah ditetapkan. Atau dikenal dengan *visionary leadership style*. Pada masing-masing gaya kepemimpinan kepala sekolah tentu memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik. Gaya kepemimpinan yang dianut oleh kepala sekolah memiliki kelemahan dan keunggulan pada masing-masing pola atau gaya.

Kedua, gaya kepemimpinan transformasional dikatakan gaya yang paling ideal yang diterapkan pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Disampaikan oleh Sunaryo, (2017) bahwa pemimpin dengan gaya transformasional akan menginspirasi bawahannya dalam pencapaian visi organisasi. Pemimpin akan memberikan pengaruh pola pikir terhadap anggota yang dipimpin atau dikenal dengan *idealized influence, inspiration motivation* yaitu dengan memberikan dorongan-dorongan

kepada anggota atau bawahannya dalam pelaksanaan tugas, dan *intellectual simulation* atau rangsangan intelektual yaitu dengan memberikan kesempatan-kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan pengetahuan melalui pertemuan-pertemuan ilmiah, studi lanjut, atau diklat dan webinar. Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok juga memberikan tanggapan tentang gaya kepemimpinan transaksional yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya menganut pola transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional menerapkan kepedulian terhadap bawahan, menetapkan target, dan melakukan evaluasi terhadap kinerja bawahan.

3. Kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan uji hipotesis dengan menggunakan statistik regresi linear berganda diketahui bahwa nilai signifikansi hitung $<$ dari nilai signifikan 0,05. Nilai signifikan menunjukkan angka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat ditarik kesimpulan terdapat kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang. Nilai hitung *pearson correlation R* diperoleh sebesar 0,651 yang berarti terdapat kontribusi dengan kategori kuat. Hal ini berarti bahwa semakin baik iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerja guru. Pada nilai *Rsquare* diperoleh sebesar 0,424, yang berarti iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi sebesar 42,2% terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Merujuk pada hasil distribusi frekuensi kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, variabel Y berada pada kategori baik, dengan pencapaian sebesar 36,7%. Kinerja guru dapat dilihat dari prestasi

dan pencapaian guru dalam melaksanakan tugas, seperti yang disampaikan Usman (2009: 488) bahwa kinerja berhubungan dengan usaha dalam meraih prestasi yang lebih baik. Kinerja guru dalam hal ini dilihat dari bagaimana guru merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran yang dilakukan dan KBM. Perencanaan merupakan kegiatan mempersiapkan perangkat, media, metode, ataupun strategi yang akan digunakan dalam proses mengajar. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran merupakan kegiatan guru dalam menyampaikan materi, penggunaan sumber belajar, dan pendekatan yang digunakan terhadap peserta didik. Kegiatan evaluasi merupakan pemberian umpan balik terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan, seperti pelaksanaan remedial, pengayaan, ataupun pemberian keputusan terhadap hasil belajar yang telah dicapai oleh peserta didik.

Faktanya, pada hasil kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang, masih terdapat sebagian kecil guru yang tidak melakukan tugasnya dengan baik. Berdasarkan penghitungan hasil kinerja guru, sebesar 20,3% kinerja guru berada pada kategori tidak baik, dan 8,9% kinerja guru berada pada kategori sangat tidak baik. Hal ini tentu tidak saja didasarkan oleh kepribadian guru baik secara motivasi ataupun intelegensi dalam mengolah dan menyampaikan materi dalam pembelajaran, namun juga ada faktor luar yang mempengaruhinya, seperti yang disampaikan Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2009, p. 99) bahwa kinerja dipengaruhi oleh *contextual/ situasional factor* yang berkaitan dengan lingkungan, serta *leadership factor* yang berkaitan dengan kepemimpinan. Kedua faktor yang disebutkan tidak terlepas dari bagaimana hasil kinerja yang ditunjukkan oleh guru. Apabila *contextual/ situasional factor* saling mendukung, maka akan memberi peluang kepada guru dalam meningkatkan performanya dalam melaksanakan tugas, namun apabila situasi kontekstual tidak mendukung, maka guru tidak memiliki kesempatan dalam membentuk kinerja yang lebih baik. Faktor-faktor yang disebutkan dapat menjadi sumber keelodaran guru dalam menjalankan tugas dan

kewajibannya sehingga tampak secara *performance* yang tidak maksimal yang menyebabkan tidak baiknya kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Pada penelitian terdahulu, Ratmini, dkk (2019) telah melakukan penelitian mengenai kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru memperoleh temuan bahwa secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Singaraja. Sejalan dengan temuan tersebut, (Ideswal, Yahya, 2020) Ideswal, Yahya, (2020) menemukan hasil penelitian senada tentang kontribusi iklim sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah, yaitu terdapat kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja guru sebesar 9,0% dan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 8,6%. Senada dengan penelitian yang disebutkan diatas, pada penelitian ini secara simultan terdapat kontribusi iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Dari beberapa rujukan teori yang digunakan dan hasil temuan dari penelitian terdahulu yang relevan dapat dikatakan bahwa iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan memberi kontribusi terhadap kinerja guru. Iklim sekolah yang berkaitan erat dengan situasi, kondisi, dan suasana sekolah serta gaya kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pola kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin agar tercermin dari kinerja guru. Kinerja guru yang baik pada suatu sekolah tentu didukung dengan situasi, suasana, dan kondisi sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Situasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat dilihat dari komunikasi dan hubungan yang terbangun di sekolah tersebut, termasuk bagaimana sekolah menghadapi situasi dan mencari solusi terhadap situasi yang sedang tidak baik.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan pertama, iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, kedua gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok, ketiga, iklim sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok.

Kontribusi yang dimiliki iklim sekolah terhadap kinerja guru bersifat positif dan berada pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa iklim sekolah memiliki kontribusi yang baik terhadap kinerja guru. Iklim sekolah sebagai salah satu variabel bebas, dapat mengontrol variabel bebas lainnya sehingga dapat menimbulkan kontribusi yang tidak signifikan bila diujikan dengan variabel terikatnya. Hal ini terjadi pada kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru, karena variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah telah dikontrol oleh iklim sekolah. Kontribusi antara iklim sekolah dan gaya kepemimpinan guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang.

Hasil penelitian juga dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang berada pada kategori sedang, gaya kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang berada pada kategori baik. Responden yang memberikan jawaban mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah telah menunjukkan bahwa gaya kepala sekolah baik secara visioner, transformasional, ataupun transaksional sudah dijalankan dengan baik dan sesuai dengan sebagai mana mestinya.

B. Implikasi hasil Penelitian

1. Iklim sekolah yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru hendaknya selalu dijaga agar dalam kondisi baik. Jika iklim sekolah dapat dijaga dengan kondisi yang baik dan menyenangkan, maka akan tercipta kinerja guru yang lebih baik, sehingga menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik pula.
2. Iklim sekolah yang berkaitan dengan komunikasi dan hubungan antar personil sekolah hendaknya dijaga dengan baik. Jika hubungan dan komunikasi antar penyelenggara pendidikan dapat terjalin dengan baik, maka akan menunjang kinerja guru yang semakin baik, sehingga menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik pula.
3. Gaya kepemimpinan sekolah yang merupakan faktor eksternal dalam mempengaruhi kinerja guru harus menjadi perhatian beberapa pihak, seperti pengawas sekolah dan dinas sekolah. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah diterapkan dengan baik, maka akan menunjang kinerja guru dengan baik, menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik pula.
4. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan peran kepala sekolah hendaknya menjadi perhatian bagi tiap-tiap pemimpin sekolah. Jika gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan kebebasan dan menunjang kreatifitas guru secara akademik, maka akan meningkatkan performa guru, sehingga menciptakan mutu pendidikan yang lebih maju.

C. Saran

Beberapa temuan yang dihasilkan dari penelitian ini, maka dapat disarankan:

1. Kepala Sekolah

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin kepala sekolah menunjukkan berbagai pola dalam mengayomi bawahannya. Untuk itu, pola yang telah baik yang ditunjukkan dari hasil penelitian hendaknya terus diterapkan dan dikembangkan agar tercapai mutu pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Kepemimpinan

kepala sekolah juga memberi peluang kepada guru untuk berdiskusi mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki dan dipertahankan dimasa depan. Dengan adanya keterbukaan antara kepala sekolah dan guru akan tercipta komunikasi dua arah yang lebih baik.

Lingkungan sekolah merupakan hendaknya memperoleh perhatian dari penyelenggara pendidikan, sehingga dapat menciptakan kondisi, situasi, dan komunikasi yang baik antara personil sekolah. Lingkungan sekolah yang nyaman, secara fisik, sarana dan prasarana juga dapat dikembangkan guna menunjang kegiatan pendidikan. Untuk itu perlu diadakan perbaikan-perbaiknagar kondisi sekolah lebih baik serta meningkatkan kinerja guru dan kenyamanan penyelenggara pendidikan yang ada di lingkungan sekolah.

2. Guru

Dari beberapa temuan, masih terdapat guru yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan fungsi masing-masing. Hal ini hendaknya segera dihindari dan diperbaiki agar kualitas SDM guru semakin baik. Dengan adanya kinerja yang baik dari guru akan berimbas pada kebaikan sekolah dan lulusan sekolah. *Stakeholder* penuh kepercayaan untuk menempuh pendidikan di sekolah dengan SDM guru yang baik.

Kinerja guru yang telah berjalan dengan baik, hendaknya menjadi teladan, sehingga dapat menjadi sumber motivasi bagi rekan sejawat. Kinerja guru yang telah baik dapat ditingkatkan lagi dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kualitas diri dan keterampilan melalui pelatihan, webinar, diklat, dan studi lanjut agar performa guru menjadi semakin baik dan dapat meningkatkan SDM sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anggraini, D. N. (2014). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu SMP Negeri di Kabupaten Pemalang. *Educational Management*, 3(1).
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan Validitas* (4th ed.). Pustaka Pelajar.
- Burhanuddin, N. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru SMP NEgeri 1 Pallangga Kabupaten Gowa. *Competitiveness*, 10(1).
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1993). *Human Behavior at Work Management*. London Heinernann.
- Depdikbud. (2003). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka.
- Dirun, M. A. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA dan MA se Kota Palangkaraya*. IAIN Palangkaraya.
- Fortunately, Renil, Asmendri, Havis, M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Pariangan. *Jurnal Al Fikrah*, 7(2).
- Goldhaber, G. S. (1993). *Organizational Communication*. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hadiyanto. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. PT. Rineka Cipta.
- Hidayatullah, R. (2018). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru IPS SMP dan MTs di Kecamatan Marioriwawo Kabupaten Soppeng*.
- Hoy, Waine. K. and Miskell, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice 6th ed, International Edition* (6th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ideswal, Yahya, A. H. (2020). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(2), 460–466.
- Imron, A. (2004). *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Depdiknas.
- Indrafachrudi, S. & T. J. . (1996). *Mangatur Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Ghalia Indonesia.

- Madjid, A. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Samudra Biru.
- Marshall Megan, L. (2002). *Examining School Climate: Defining Factors and Educational Influences*. Center for Research on School Safety. *School Climate and Classroom Management*, Georgia State University. Erlangga.
- Mulyasa, E. (2009). *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Octavia, L. S. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Pitriani, R., Muhlis Madani, N. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Palalang Kecamatan Papalng Kabupaten Mamuju. *Jurnal Unismuh*, 1(3).
- Porter, S. &. (1991). *Motivation and Work Behaviour* (5th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Prasetyo, H., R. I. P. (2020). Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2).
- Priansa, D. J. (2017). *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Pustaka Setia.
- Purwanto, N. (1995). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Ratmini, A. N. I. N. N. I. gusti K. A. S. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 91–100.
- Robin, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi*. Index.
- Ruky, A. S. (2002). *Sistim Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sahir, S. H. U. T. H. dkk. (2022). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.

- Sawianti, I. (2019). Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Ulaweng Kabupaten Bone. *Journal of Islamic Education Management*, 5(1).
- Slamet. (2002). *Administrasi Negara: Sebuah Pedoman Kerja*. PT. Index.
- Subandi. (2017). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 1(2).
- Sudjana, N. (2004). *Pedoman Praktis Mengajar* (4th ed.). Dermaga.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2010). *administrasi Pendidikan*. Refika Aditama.
- Suketi, Ni. N., Nyoman Dantes., N. K. S. (2014). Kontribusi Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MMBS) terhadap Kinerja Guru pada Gugus II Kuta Utara. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganesha*.
- Sunaryo, W. (2017). *Instrumen Pengukuran Gaya Kepemimpinan: Mengukur dan mengidentifikasi gaya-gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengelola kondisi dan situasi organisasi uang spesifik*. Yayasan Warkat Utama.
- Supardi, U. S. (2015). Arah pendidikan di Indonesia dalam tataran kebijakan dan implementasi. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 2(2).
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru (sebuah pengantar dan teoritik)*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Tabrani, R. A. dkk. (2000). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Remaja Karya.
- Taslim, A. (2004). *Metode Kesejahteraan Masyarakat*. IPB.
- Triyanah, Tia, E. S. (2016). Iklim Sekolah sebagai Determinan Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 78–83.
- Umar, H. (2002). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Umiarso; Wahab, A. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Ar Ruzz Media.
- Uno, H. B. (2008). *Profesi Kependidikan*. PT. Bumi Aksara.

- Usman, U. (2010). *Menjadi Guru Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuningsih. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 02 Bandarlampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja* (2nd ed.). Rajawali Pers.
- Widarto. (2013). *Penelitian Ex Post Facto*.
- Yamin, M. & M. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Institut Pertanian Bogor.
- Yunisman. (2010). *Kontribusi Komitmen Guru dan Iklim Sekolah terhadap Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Kecamatan VII Koto Sungai Sarik Kabupaten Padang Pariaman*. IAIN Batusangkar.

Lampiran 1: Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATUSANGKAR
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Sudirman No. 137 Kuburajo Batusangkar 27213
Telp. (0752) 71150, 574221, 574222 Fax (0752) 71879

<http://www.iainbatusangkar.ac.id> e-mail: info@iainbatusangkar.ac.id

Nomor : B-147/In.27/D.1/PP.00.9/07/2022

1 Juli 2022

Lampiran : 1 Rangkap

Hal : Mohon Rekomendasi Izin Penelitian

Yth. Kepala KESBANGPOL Kabupaten Solok

di
Tempat

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Dengan hormat,

Dengan ini disampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa Mahasiswa yang namanya tersebut di bawah ini:

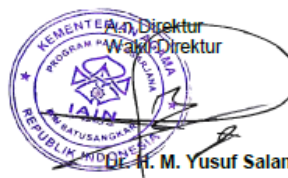
Nama/NIM : DEWI FETRI MELYA/2002012004
Tempat/tanggal Lahir : Talang, 16 April 1986
Kartu Identitas : No. KTP 1302075604860002
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Dsn Tanah Lapang Jorong Aro Kenagarian Talang Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok

Akan melakukan pengumpulan data untuk proses penulisan Tesis Magisternya sebagai berikut:

Judul : Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok
Lokasi : SD Negeri 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok
Waktu : 1 Juli 2022 s/d 1 Agustus 2022

Untuk itu diharapkan kiranya Bapak/Ibu berkenan memberi izin dalam rangka pelaksanaan penelitian mahasiswa bersangkutan.

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Dr. H. M. Yusuf Salam, S.Ag., MA



PEMERINTAH KABUPATEN SOLOK
DINAS PENANAMAN MODAL PTSP DAN TENAGA KERJA

Komplek Perkantoran Pemerintah Kabupaten Solok
Jalan Raya Solok-Padang Km. 20 Arosuka Kode Pos 27364 Provinsi Sumatera Barat
Telepon/Fax (0755) 31447 Email : dpmpstpnaker@solokkab.go.id

Arosuka, 04 Juli 2022

Nomor : 070/230/IP/DPMPSTPNAKER/VII-2022
Lampiran : -
Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada,
Yth. Sdr. Kepala SD Negeri Gugus 1 Kecamatan
Gunung Talang
di
Tempat

Berdasarkan Surat dari Wakil Direktur Program Pascasarjana IAIN Batusangkar Nomor : B-147/In.27/D.1/PP.00.9/07/2022 Tanggal 01 Juli 2022 bersama ini kami terbitkan Izin Penelitian sebagai berikut :

Nama : **DEWI FETRI MELYA**
Tempat / Tgl. Lahir : Talang / 16 April 1986
Alamat : Jorong Aro Talang, Nagari Talang, Kecamatan Gunung Talang, Kabupaten Solok
Nomor HP : 085264521597
Judul Penelitian : **"Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok"**
Lokasi Penelitian : SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang
Waktu Penelitian : **04 Juli s/d 04 Oktober 2022**

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Penelitian tidak boleh menyimpang dari maksud sebagaimana tersebut di atas.
2. Memberitahukan kedatangan serta maksud Penelitian dilaksanakan dengan menunjukkan surat keterangan yang berhubungan dengan itu, kepada Pimpinan Instansi setelah tiba ditempat yang dituju dan **melaporkan diri** sebelum meninggalkan daerah Penelitian kepada Pimpinan Instansi dan Bupati Solok.
3. Mematuhi semua peraturan yang berlaku termasuk norma, adat dan budaya setempat.
4. Mengirim hasil Penelitian sebanyak 1 (**satu**) eksemplar kepada Bupati Solok Cq. **Dinas Penanaman Modal, PTSP dan Tenaga Kerja**.
5. Bila terjadi suatu penyimpangan / pelanggaran terhadap ketentuan tersebut di atas, maka Izin Penelitian ini akan dicabut kembali.

Demikianlah Izin Penelitian diberikan untuk dapat dipergunakan sepergunya.



Tembusan :

1. Yth. Bapak Bupati Solok di Arosuka (sebagai laporan)
2. Yth. Sdr. Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga (DISDIKPORA) di Arosuka
3. Yth. Sdr. Kepala Badan Kesbang Pol Kab. Solok di Arosuka
4. Yth. Sdr. Wakil Direktur Program Pascasarjana IAIN Batusangkar di Tempat

Catatan :

1. UU Nomor 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 : "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
2. Dokumen ini telah di tanda Tangan Secara Elektronik Menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan BSrE
3. Surat ini dapat dibuktikan Keasliannya dengan mengakses <https://sisfoizin.solokkab.go.id> atau Scan QRCode



Lampiran 2 : Validasi Instrumen

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. H. Jamilus, M.Pd.I
NIP : 196407081998011001
Validitas : Instrumen Validasi Iklim Sekolah dan Gaya
kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SD
Gugus 1 Talang
Unit Kerja : Institut Agama Islam Negeri Batusangkar

Setelah saya mencermati, menelaah, memperhatikan, dan menganalisis instrumen
untuk panitia PPDB yang dibuat oleh:

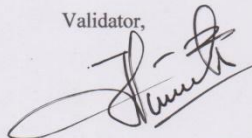
Nama : Dewi Fetri Melya
NIM : 2002012004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul penelitian : Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya
Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja
Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung
Talang Kabupaten Solok

Bahwa instrumen ini sudah layak/belum layak* dipergunakan untuk penelitian,
sesuai dengan saran yang diberikan pada lembar validasi.

Demikian keterangan ini saya berikan, semoga dapat dipergunakan sebagaimana
mestinya

Batusangkar, 27 Juni 2022

Validator,



Dr. H. Jamilus, M.Pd.I
NIP. 196407081998011001

*) coret yang tidak perlu

INSTRUMEN VALIDASI ANGKET

Lembar validasi angket “Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok”

A. Identitas Validator

Nama Validator : Dr. H. Jamilus, M.Pd.I
 NIP : 196407081998011001
 Jabatan : Dosen
 Instansi : UIN Mahmud Yunus Batusangkar

B. Identitas Mahasiswa

Nama : Dewi Fetri Melya
 NIM : 2002012004
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

C. Pengantar

Lembar validasi ini dipergunakan untuk memperoleh penilaian dari bapak/ibu terhadap angket validitas evaluasi program yang dikembangkan. Data hasil lembar validasi ini sangat dibutuhkan sebagai data penelitian tesis. Besar harapan peneliti, bapak/ibu berkenan memberikan sumbangsih berupa kritik, saran, dan masukan yang membangun dalam bentuk pengisian lembar validasi sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas bantuan dari bapak/ibu yang telah berdedia menjadi validator, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

D. Petunjuk

1. Bapak/ibu dimohon untuk memberikan skor pada setiap butir pernyataan dengan dengan memberikan tanda ceklis atau centang (√) pada kolom yang tersedia dengan skala penilaian sebagai berikut:
 - Skor 5 : Sangat baik
 - Skor 4 : Baik
 - Skor 3 : Cukup
 - Skor 2 : Kurang baik
 - Skor 1 : Tidak baik
2. Bapak/ibu dimohon kesediannya untuk memberikan kritik maupun saran pada baris yang telah disediakan.

E. Penilaian

Aspek	Indikator	Skala Penilaian					Komentar
		1	2	3	4	5	
Kejelasan	3. Kejelasan setiap butir pernyataan					✓	

	4. Kejelasan petunjuk pengisian					✓	
Isi	3. Sesuai dengan komponen evaluasi yang digunakan						✓
	4. Pernyataan mengungkapkan informasi yang benar						✓
Bahasa	4. Tata bahasa esuai dengan EYD					✓	
	5. Bahasa yang dipilih mudah dipahami oleh responden						✓
	6. Bahasa yang digunakan efektif						✓

F. Saran

Apabila ada kritik maupun saran perbaikan terhadap angket penelitian evaluasi program, diharapkan kepada bapak/ibu untuk dapat menuliskan pada baris berikut:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

G. Kesimpulan

Berdasarkan penilaian yang dilakukan, lembar angket penelitian untuk panitia PPDB ini dinyatakan:

1. Angka 5 = Dapat digunakan tanpa revisi
2. Angka 4 = Dapat digunakan dengan sedikit revisi
3. Angka 3 = Dapat digunakan dengan revisi sedang
4. Angka 2 = Dapat digunakan dengan banyak revisi
5. Angka 1 = Tidak dapat digunakan

Batusangkar, 27 Juni 2022

Validator,

Dr. H. Jamilus, M.Pd.I
NIP. 196407081998011001

INSTRUMEN
**KONTRIBUSI IKLIM SEKOLAH DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI GUGUS I
 KECAMATAN GUNUNG TALANG KABUPATEN SOLOK**

Nama : Dr. H. Jamilus, M. Pd. I
 Pekerjaan : Dosen
 Alamat Email : jamilus@jainbatusangkar.ac.id
 No Hp : 081266150904
 Tanda tangan :

Keterangan
 TR : Tidak Relevan
 KR : Kurang Relevan
 C : Cukup Relevan
 R : Relevan
 SR : Sangat Relevan

Variabel	Indikator	No	PERNYATAAN	Skor relevansi item dengan indikator					Keterangan/ feedback
				1	2	3	4	5	
				TR	KR	C	R	SR	
Iklim Sekolah	Hubungan antar personal	1	Guru saling mendukung dalam pengembangan karir						
		2	Guru tidak mendukung secara optimal setiap program sekolah yang sudah disepakati	✓					
		3	Guru memberi motivasi setiap kegiatan peserta didik					✓	
		4	Peserta didik saling bekerja sama dalam setiap kegiatan di sekolah						✓
		5	Guru saling menerima dan menghargai satu sama lain						✓

	6	Guru tidak saling bekerja sama dalam melaksanakan tugas	✓						
	7	Guru memiliki rasa persatuan yang kuat						✓	
	8	Hubungan guru dengan kepala sekolah sangat akrab							✓
	9	Guru dan pegawai sekolah tidak memiliki interaksi sosial yang baik	✓						
	10	Guru menunjukkan hubungan yang akrab dengan peserta didik						✓	
Pertumbuhan dan perkembangan	11	Kepala sekolah memfasilitasi upaya pengembangan profesi guru						✓	
	12	Guru tidak melakukan diskusi secara berkala untuk meningkatkan kinerja	✓						
	13	Guru tidak mensosialisasikan hasil penataran yang diperoleh secara formal				✓			
	14	Guru menyampaikan setiap informasi yang dibutuhkan bersama				✗			✓
	15	Guru memiliki rasa tidak percaya terhadap pengelolaan dana yang dilakukan oleh kepala sekolah				✓			
	16	Guru tidak meminta pendapat guru lain terkait dengan masalah yang dihadapi dalam KBM				✓			
	17	Setiap kegiatan di sekolah punya standar prestasi yang jelas						✓	
	18	Guru tidak memahami standar prestasi yang sudah ditetapkan sekolah						✓	
	19	Guru mengacu pada standar prestasi sekolah secara konsisten							✓
Perubahan dan perbaikan	20	Guru diberi informasi-informasi terkait pelaksanaan pendidikan							✓
	21	Adanya perubahan cara mengajar guru dari waktu ke waktu							✓
	22	Guru tidak diberi kebebasan kreatifitas dalam melaksanakan tugas	✓						
	23	Kegiatan di dalam kelas sepenuhnya diserahkan kepada guru							✓
	24	Sekolah memberikan informasi bila ada pembaharuan-							✓

Gaya Kepemimpinan kepala sekolah	Gaya visioning	41	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan sekolah				✓	
		42	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan guru				✓	
		43	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik				✓	
		44	Kepala sekolah melibatkan guru dalam merumuskan visi sekolah.				✓	
		45	Kepala sekolah melibatkan lembaga masyarakat/ komite dalam merumuskan visi sekolah				✓	
		46	Kepala sekolah tidak mensosialisasikan visi sekolah kepada peserta didik dan seluruh penyelenggara pendidikan		✓			
		47	Kepala sekolah menjadi contoh bagi peserta didik, guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam berbagai hal di sekolah					✓
		48	Kepala sekolah menunjukkan perilaku adil dan tidak memihak dalam bertindak					✓
		49	Kepala sekolah tidak melibatkan guru saat mengambil keputusan		✓			
		50	Kepala sekolah tidak melibatkan lembaga masyarakat/ komite saat mengambil keputusan			✓		
		51	Kepala sekolah melibatkan guru dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah					✓
		52	Kepala sekolah melibatkan lembaga masyarakat/ komite dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah					✓
		53	Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam bekerja untuk memajukan pendidikan di sekolah					✓
54	Kepala tidak sekolah menjelaskan tugas yang diberikan kepada guru			✓				
55	Kepala sekolah tidak memberikan arahan terhadap tugas yang harus dikerjakan oleh guru					✓		
56	Kepala sekolah tidak membangkitkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan			✓				

		57	Kepala sekolah menghargai guru yang berhasil dalam pelaksanaan tugas yang diberikan					✓
		58	Kepala sekolah memberikan <i>reward/ imbalan</i> kepada guru dalam keberhasilan pencapaian tugas yang diberikan					✓
		59	Kepala sekolah menjadi model, contoh dan telah untuk semua warga sekolah.					✓
		60	Kepala sekolah tidak mendorong guru untuk bekerja dengan gigh dalam mengerjakan tugas yang diberikan		✓			
		61	Kepala sekolah tidak mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja dengan gigh dalam mengerjakan tugas yang diberikan		✓			
		62	Kepala sekolah mengarahkan kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin					✓
		63	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada guru					✓
		64	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada tenaga kependidikan			✓		
		65	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh guru					✓
		66	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh tenaga kependidikan					✓
		67	Kepala sekolah mampu membawa perubahan dan memberikan pengalaman yang baru bagi semua warga sekolah					✓
		68	Kepala sekolah tidak memiliki rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas kepeimpinan		✓			
		69	Kepala sekolah memiliki rasa optimisme terhadap diri sendiri					✓
		70	Kepala sekolah memotivasi guru dalam mengembangkan kemampuannya					✓
		71	Kepala sekolah memotivasi tenaga kependidikan dalam mengembangkan kemampuannya					✓
		72	Kepala sekolah secepatnya menyelesaikan persoalan yang terjadi di dalam organisasi sekolah					✓

73	Kepala sekolah tidak bersungguh-sungguh dalam mencari solusi terhadap persoalan yang dihadapi dalam organisasi sekolah	✓					
74	Kepala sekolah memberikan perhatian secara menyeluruh kepada warga sekolah				✓		
75	Kepala sekolah memberikan perhatian personal kepada warga sekolah				✓		
76	Kepala sekolah memberikan bimbingan dan kepada guru dalam meningkatkan keterampilan yang dimiliki				✓		
77	Kepala sekolah tidak memberikan pelatihan kepada guru dalam meningkatkan keterampilan yang dimiliki	✓					
78	Kepala sekolah tidak memberi perhatian terhadap kebutuhan guru dalam menyelenggarakan proses KBM	✓					
79	Kepala sekolah tidak memberi perhatian terhadap tenaga kependidikan dalam menyelenggarakan administrasi sekolah	✓					
80	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi guru dalam penyelenggaraan KBM					✓	
81	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi guru dalam penyelenggaraan administrasi sekolah					✓	
82	Kepala sekolah memberikan <i>limit</i> waktu kepada guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan					✓	
83	Kepala sekolah memberikan <i>limit</i> waktu kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas yang diberikan				✓		
84	Kepala sekolah memberikan standar kerja terhadap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada guru					✓	
85	Kepala sekolah tidak memberikan target pada setiap pekerjaan yang diberikan kepada guru	✓					
86	Kepala sekolah memantau pekerjaan yang dilakukan oleh guru					✓	
87	Kepala sekolah memantau pekerjaan yang dilakukan oleh						

Gaya transaksional

		sesuai dengan materi pembelajaran	✓					
104		Saya tidak menggunakan strategi pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran	✓					
105		Saya menyesuaikan metode pembelajaran yang digunakan dengan karakteristik peserta didik		✓				
106		Saya menyesuaikan strategi pembelajaran yang digunakan dengan karakteristik peserta didik		✓				
107		Saya tidak menyusun langkah-langkah pembelajaran yang jelas serta disesuaikan dengan ketersediaan waktu yang tersedia		✓				
108		Saya menggunakan media pembelajaran dalam KBM					✓	
109		Saya tidak menggunakan media pembelajaran dalam KBM serta menyesuikannya dengan karakteristik peserta didik		✓				
110		Saya melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan media pembelajaran dalam KBM					✓	
111		Saya mengugaskan peserta didik untuk mencari sumber belajar yang lain selain dari buku paket					✓	
112		Saya memberikan penguatan/pujian kepada peserta didik yang aktif					✓	
113		Saya tidak mengupayakan keaktifan peserta didik dalam pembelajaran				✓		
114		Saya memberikan respon pada setiap kegiatan yang dilakukan peserta didik dalam KBM					✓	
115	Evaluasi	Saya menyesuaikan teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran					✓	
116		Saya melakukan <i>pre-test</i> setiap awal pembelajaran satu pokok bahasan					✓	
117		Saya melakukan <i>post-test</i> disetiap akhir proses pembelajaran satu pokok bahasan					✓	
118		Saya membuat soal ujian mencakup semua materi yang telah di ajarkan.					✓	
119		Saya tidak melaksanakan ulangan harian sesuai dengan waktu yang direncanakan		✓				

120	Saya tidak menyediakan bahan pengayaan bagi peserta didik yang lebih cepat penguasaannya	✓					
121	Saya memberikan pengajaran remedial bila pembelajaran yang diberikan belum mencapai ketuntasan			✓			
122	Saya tidak menilai aspek kognitif, afektif, dan psikomotor dalam menentukan nilai peserta didik	✓					
123	Saya mempertimbangkan nilai proses, tugas dan ujian dengan bobot dan instrument yang jelas untuk menentukan nilai akhir				✓		
124	Saya mengikuti langkah-langkah atau prosedur penilaian dalam melakukan evaluasi pembelajaran						✓

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Fadriati, M.Ag
NIP : 19691109 19980302002
Validitas : Instrumen Validasi Iklim Sekolah dan Gaya
kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SD
Gugus 1 Talang
Unit Kerja : Institut Agama Islam Negeri Batusangkar

Setelah saya mencermati, menelaah, memperhatikan, dan menganalisis instrumen untuk panitia PPDB yang dibuat oleh:

Nama : Dewi Fetri Melya
NIM : 2002012004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul penelitian : Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya
Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja
Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung
Talang Kabupaten Solok

Bahwa instrumen ini sudah layak/belum layak* dipergunakan untuk penelitian, sesuai dengan saran yang diberikan pada lembar validasi.

Demikian keterangan ini saya berikan, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Batusangkar, Juni 2022

Validator,


Dr. Fadriati, M.Ag
NIP. 19691109 19980302002

*) coret yang tidak perlu

INSTRUMEN VALIDASI ANGKET

Lembar validasi angket “Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok”

A. Identitas Validator

Nama Validator : Dr. Fadriati, M.Ag
 NIP : 19691109 19980302002
 Jabatan : Dosen
 Instansi : UIN Mahmud Yunus Batusangkar

B. Identitas Mahasiswa

Nama : Dewi Fetri Melya
 NIM : 2002012004
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

C. Pengantar

Lembar validasi ini dipergunakan untuk memperoleh penilaian dari bapak/ibu terhadap angket validitas evaluasi program yang dikembangkan. Data hasil lembar validasi ini sangat dibutuhkan sebagai data penelitian tesis. Besar harapan peneliti, bapak/ibu berkenan memberikan sumbangsih berupa kritik, saran, dan masukan yang membangun dalam bentuk pengisian lembar validasi sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas bantuan dari bapak/ibu yang telah berdedia menjadi validator, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

D. Petunjuk

1. Bapak/ibu dimohon untuk memberikan skor pada setiap butir pernyataan dengan dengan memberikan tanda ceklis atau centang (√) pada kolom yang tersedia dengan skala penilaian sebagai berikut:
 - Skor 5 : Sangat baik
 - Skor 4 : Baik
 - Skor 3 : Cukup
 - Skor 2 : Kurang baik
 - Skor 1 : Tidak baik
2. Bapak/ibu dimohon kesediannya untuk memberikan kritik maupun saran pada baris yang telah disediakan.

E. Penilaian

Aspek	Indikator	Skala Penilaian					Komentar
		1	2	3	4	5	
Kejelasan	1. Kejelasan setiap butir pernyataan					√	

	2. Kejelasan petunjuk pengisian					✓	
Isi	1. Sesuai dengan komponen evaluasi yang digunakan					✓	
	2. Pernyataan mengungkapkan informasi yang benar					✓	
Bahasa	1. Tata bahasa esuai dengan EYD					✓	
	2. Bahasa yang dipilih mudah dipahami oleh responden					✓	
	3. Bahasa yang digunakan efektif					✓	

F. Saran

Apabila ada kritik maupun saran perbaikan terhadap angket penelitian evaluasi program, diharapkan kepada bapak/ibu untuk dapat menuliskan pada baris berikut:

1. Buat kisi instrumen penelitian

.....

.....

.....

.....

.....

G. Kesimpulan

Berdasarkan penilaian yang dilakukan, lembar angket penelitian untuk panitia PPDB ini dinyatakan:

- 1. Angka 5 = Dapat digunakan tanpa revisi
- 2. Angka 4 = Dapat digunakan dengan sedikit revisi
- 3. Angka 3 = Dapat digunakan dengan revisi sedang
- 4. Angka 2 = Dapat digunakan dengan banyak revisi
- 5. Angka 1 = Tidak dapat digunakan

Batusangkar, Juni 2022

Validator,


Dr. Fadriati, M.Pd
 NIP. 19691109 19980302002

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Edi Suarman, M.Pd
NIP : 19690202 199101 1001
Validitas : Instrumen Validasi Iklim Sekolah dan Gaya
Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru di SD
Gugus 1 Talang
Unit Kerja : Kepala Sekolah SD N 01 Talang

Setelah saya mencermati, menelaah, memperhatikan, dan menganalisis instrumen
untuk panitia PPDB yang dibuat oleh:

Nama : Dewi Fetri Melya
NIM : 2002012004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul penelitian : Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya
Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja
Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung
Talang Kabupaten Solok

Bahwa instrumen ini sudah layak/belum layak* dipergunakan untuk penelitian,
sesuai dengan saran yang diberikan pada lembar validasi.

Demikian keterangan ini saya berikan, semoga dapat dipergunakan sebagaimana
mestinya

Batusangkar, Juni 2022

Validator,


Edi Suarman, M.Pd
NIP./19690202 199101 1001

*) coret yang tidak perlu

INSTRUMEN VALIDASI ANGKET

Lembar validasi angket “Kontribusi Iklim Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Gugus 1 Kecamatan Gunung Talang Kabupaten Solok”

A. Identitas Validator

Nama Validator : Edi Suarman, M.Pd
 NIP : 196902021991011001
 Jabatan : Kepala Sekolah
 Instansi : SD Negeri 01 Talang

B. Identitas Mahasiswa

Nama : Dewi Fetri Melya
 NIM : 2002012004
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

C. Pengantar

Lembar validasi ini dipergunakan untuk memperoleh penilaian dari bapak/ibu terhadap angket validitas evaluasi program yang dikembangkan. Data hasil lembar validasi ini sangat dibutuhkan sebagai data penelitian tesis. Besar harapan peneliti, bapak/ibu berkenan memberikan sumbangsih berupa kritik, saran, dan masukan yang membangun dalam bentuk pengisian lembar validasi sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Atas bantuan dari bapak/ibu yang telah berdedia menjadi validator, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

D. Petunjuk

1. Bapak/ibu dimohon untuk memberikan skor pada setiap butir pernyataan dengan dengan memberikan tanda ceklis atau centang (√) pada kolom yang tersedia dengan skala penilaian sebagai berikut:
 - Skor 5 : Sangat baik
 - Skor 4 : Baik
 - Skor 3 : Cukup
 - Skor 2 : Kurang baik
 - Skor 1 : Tidak baik
2. Bapak/ibu dimohon kesediannya untuk memberikan kritik maupun saran pada baris yang telah disediakan.

E. Penilaian

Aspek	Indikator	Skala Penilaian					Komentar
		1	2	3	4	5	
Kejelasan	5. Kejelasan setiap butir pernyataan					✓	

	6. Kejelasan petunjuk pengisian					✓	
Isi	5. Sesuai dengan komponen evaluasi yang digunakan					✓	
	6. Pernyataan mengungkapkan informasi yang benar					✓	
Bahasa	7. Tata bahasa sesuai dengan EYD					✓	
	8. Bahasa yang dipilih mudah dipahami oleh responden					✓	
	9. Bahasa yang digunakan efektif					✓	

F. Saran

Apabila ada kritik maupun saran perbaikan terhadap angket penelitian evaluasi program, diharapkan kepada bapak/ibu untuk dapat menuliskan pada baris berikut:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

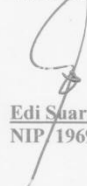
G. Kesimpulan

Berdasarkan penilaian yang dilakukan, lembar angket penelitian untuk panitia PPDB ini dinyatakan:

1. Angka 5 = Dapat digunakan tanpa revisi
2. Angka 4 = Dapat digunakan dengan sedikit revisi
3. Angka 3 = Dapat digunakan dengan revisi sedang
4. Angka 2 = Dapat digunakan dengan banyak revisi
5. Angka 1 = Tidak dapat digunakan


Batusangkar, Juni 2022

Validator,



Edi Sarman, M.Pd
NIP/196902021991011001

INSTRUMEN
KONTRIBUSI IKLIM SEKOLAH DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI GUGUS I
KECAMATAN GUNUNG TALANG KABUPATEN SOLOK

Nama : Edi Suarman, M.Pd
 Pekerjaan : Kepala Sekolah
 Alamat Email : *edi-suarman@gmail.com*
 No Hp : 081261665336
 Tanda tangan : 

Keterangan	
TR	: Tidak Relevan
KR	: Kurang Relevan
C	: Cukup
R	: Relevan
SR	: Sangat Relevan

Variabel	Indikator	No	PERNYATAAN	Skor relevansi item dengan indikator					Keterangan/ <i>feedback</i>	
				1	2	3	4	5		
				TR	KR	C	R	SR		
Iklim Sekolah	Hubungan antar personal	1	Guru saling mendukung dalam pengembangan karir							
		2	Guru tidak mendukung secara optimal setiap program sekolah yang sudah disepakati	✓						
		3	Guru memberi motivasi setiap kegiatan peserta didik				✓			
		4	Peserta didik saling bekerja sama dalam setiap kegiatan di sekolah						✓	
		5	Guru saling menerima dan menghargai satu sama lain						✓	

	6	Guru tidak saling bekerja sama dalam melaksanakan tugas	✓						
	7	Guru memiliki rasa persatuan yang kuat						✓	
	8	Hubungan guru dengan kepala sekolah sangat akrab						✓	
	9	Guru dan pegawai sekolah tidak memiliki interaksi sosial yang baik	✓						
	10	Guru menunjukkan hubungan yang akrab dengan peserta didik						✓	
Pertumbuhan dan perkembangan	11	Kepala sekolah memfasilitasi upaya pengembangan profesi guru						✓	
	12	Guru tidak melakukan diskusi secara berkala untuk meningkatkan kinerja	✓						
	13	Guru tidak mensosialisasikan hasil penataran yang diperoleh secara formal	✓						
	14	Guru menyampaikan setiap informasi yang dibutuhkan bersama						✓	
	15	Guru memiliki rasa tidak percaya terhadap pengelolaan dana yang dilakukan oleh kepala sekolah	✓						
	16	Guru tidak meminta pendapat guru lain terkait dengan masalah yang dihadapi dalam KBM	✓						
	17	Setiap kegiatan di sekolah punya standar prestasi yang jelas						✓	
	18	Guru tidak memahami standar prestasi yang sudah ditetapkan sekolah	✓						
	19	Guru mengacu pada standar prestasi sekolah secara konsisten						✓	
Perubahan dan perbaikan	20	Guru diberi informasi-informasi terkait pelaksanaan pendidikan						✓	
	21	Adanya perubahan cara mengajar guru dari waktu ke waktu						✓	
	22	Guru tidak diberi kebebasan berkreaitifitas dalam melaksanakan tugas	✓						
	23	Kegiatan di dalam kelas sepenuhnya diserahkan kepada guru						✓	
	24	Sekolah memberikan informasi bila ada pembaharuan-						✓	

35 Guru betah bekerja di sekolah karena pembaharuan yang

Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah	Gaya visioning	41	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan sekolah				✓	
		42	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan guru					✓
		43	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik					✓
		44	Kepala sekolah melibatkan guru dalam merumuskan visi sekolah.					✓
		45	Kepala sekolah melibatkan lembaga masyarakat/ komite dalam merumuskan visi sekolah					✓
		46	Kepala sekolah tidak mensosialisasikan visi sekolah kepada peserta didik dan seluruh penyelenggara pendidikan		✓			
		47	Kepala sekolah menjadi contoh bagi peserta didik, guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam berbagai hal di sekolah					✓
		48	Kepala sekolah menunjukkan perilaku adil dan tidak memihak dalam bertindak					✓
		49	Kepala sekolah tidak melibatkan guru saat mengambil keputusan					✓
		50	Kepala sekolah tidak melibatkan lembaga masyarakat/ komite saat mengambil keputusan					✓
		51	Kepala sekolah melibatkan guru dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah		✓			
		52	Kepala sekolah melibatkan lembaga masyarakat/ komite dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah					✓
53	Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam bekerja untuk memajukan pendidikan di sekolah					✓		
54	Kepala tidak sekolah menjelaskan tugas yang diberikan kepada guru					✓		
55	Kepala sekolah tidak memberikan arahan terhadap tugas yang harus dikerjakan oleh guru					✓		
56	Kepala sekolah tidak membangkitkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan					✓		

		57	Kepala sekolah menghargai guru yang berhasil dalam pelaksanaan tugas yang diberikan						✓	
		58	Kepala sekolah memberikan <i>reward/ imbalan</i> kepada guru dalam keberhasilan pencapaian tugas yang diberikan						✓	
	Gaya transformasional	59	Kepala sekolah menjadi model contoh dan telah untuk semua warga sekolah.						✓	
		60	Kepala sekolah tidak mendorong guru untuk bekerja dengan gigh dalam mengerjakan tugas yang diberikan	✓						
		61	Kepala sekolah tidak mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja dengan gigh dalam mengerjakan tugas yang diberikan	✓						
		62	Kepala sekolah mengarahkan kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin							✓
		63	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada guru						✓	
		64	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada tenaga kependidikan						✓	
		65	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh guru							✓
		66	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh tenaga kependidikan							✓
		67	Kepala sekolah mampu membawa perubahan dan memberikan pengalaman yang baru bagi semua warga sekolah							✓
		68	Kepala sekolah tidak memiliki rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas kepemimpinan							✓
		69	Kepala sekolah memiliki rasa optimisme terhadap diri sendiri							✓
		70	Kepala sekolah memotivasi guru dalam mengembangkan kemampuannya							✓
		71	Kepala sekolah memotivasi tenaga kependidikan dalam mengembangkan kemampuannya							✓
		72	Kepala sekolah secepatnya menyelesaikan persoalan yang terjadi di dalam organisasi sekolah							✓

73	Kepala sekolah tidak bersungguh-sungguh dalam mencari solusi terhadap persoalan yang dihadapi dalam organisasi sekolah	✓						
74	Kepala sekolah memberikan perhatian secara menyeluruh kepada warga sekolah						✓	
75	Kepala sekolah memberikan perhatian personal kepada warga sekolah						✓	
76	Kepala sekolah memberikan bimbingan dan kepada guru dalam meningkatkan keterampilan yang dimiliki						✓	
77	Kepala sekolah tidak memberikan pelatihan kepada guru dalam meningkatkan keterampilan yang dimiliki	✓						
78	Kepala sekolah tidak memberi perhatian terhadap kebutuhan guru dalam menyelenggarakan proses KBM	✓						
79	Kepala sekolah tidak memberi perhatian terhadap tenaga kependidikan dalam menyelenggarakan administrasi sekolah	✓						
80	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi guru dalam penyelenggaraan KBM						✓	
81	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi guru dalam penyelenggaraan administrasi sekolah						✓	
82	Kepala sekolah memberikan <i>limit</i> waktu kepada guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan						✓	
83	Kepala sekolah memberikan <i>limit</i> waktu kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas yang diberikan						✓	
84	Kepala sekolah memberikan standar kerja terhadap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada guru						✓	
85	Kepala sekolah tidak memberikan target pada setiap pekerjaan yang diberikan kepada guru	✓						
86	Kepala sekolah memantau pekerjaan yang dilakukan oleh guru						✓	
87	Kepala sekolah memantau pekerjaan yang dilakukan oleh						✓	

tenaga kependidikan									
Kinerja Guru	Perencanaan	88	Kepala sekolah tidak memberikan penilaian terhadap pekerjaan yang dilaksanakan guru	✓					
		89	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap pekerjaan atau tugas yang dikerjakan oleh guru					✓	
		90	Kepala sekolah memberikan <i>punishment</i> terhadap kesalahan pekerjaan yang dilakukan guru			✓			
		91	Kepala sekolah memberikan pertimbangan-pertimbangan terhadap baik atau buruk pekerjaan atau tugas yang dilakukan oleh guru			✓			
		92	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran pada awal semester sebelum pembelajaran dimulai						✓
		93	Saya menyusun perangkat pembelajaran dengan memberikan cakupan rumusan yang jelas						✓
		94	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran dengan sesuai dengan kompetensi dasar yang sudah dirumuskan						✓
		95	Saya tidak menyiapkan perangkat pembelajaran dengan tujuan pembelajaran yang jelas	✓					
		96	Saya tidak menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuikannya dengan karakteristik peserta didik	✓					
		97	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran secara sistematis						✓
		98	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuaikan dengan alokasi waktu					✓	
		99	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuaikan dengan materi yang diajarkan						✓
		Pelaksanaan	100	Saya melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP yang dibuat					
101	Saya melaksanakan proses pembelajaran menggunakan apersepsi sebagai pembuka pembelajaran							✓	
102	Saya menggunakan sumber belajar yang relevan dengan materi pembelajaran serta menyesuaikan dengan media yang tersedia							✓	
103	Saya tidak menggunakan metode pembelajaran yang		✓						

120	Saya tidak menyediakan bahan pengayaan bagi peserta didik yang lebih cepat penguasaannya	✓						
121	Saya memberikan pengajaran remedial bila pembelajaran yang diberikan belum mencapai ketuntasan						✓	
122	Saya tidak menilai aspek kognitif, afektif, dan psikomotor dalam menentukan nilai peserta didik	✓						
123	Saya mempertimbangkan nilai proses, tugas dan ujian dengan bobot dan instrument yang jelas untuk menentukan nilai akhir						✓	
124	Saya mengikuti langkah-langkah atau prosedur penilaian dalam melakukan evaluasi pembelajaran						✓	

Lampiran 3 : Kisi-Kisi Anngket

KISI-KISI ANGKET PENELITIAN

N o	Variabel	Indikator	Sub indikator	Nomor butir pertanyaan
1	Iklim sekolah (X ₁) (dikembangkan dari teori Hadiyanto, 2004: 179)	1. Hubungan antar personal	a. Hubungan antara personil sekolah b. Kedekatan dan keakraban c. Keterlibatan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
		d. Pertumbuhan/ perkembangan	e. Berorientasi pada tugas f. Keterbukaan	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19
		g. Perubahan dan perbaikan	h. Kontrol terhadap perubahan i. Respon terhadap perubahan	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30
		j. Lingkungan Fisik	k. Kenyamanan lingkungan l. Sarana dan prasarana	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40
2	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (dikembangkan dari teori Gibson (dalam Sunaryo, 2017)	1. Gaya Visioner	a. Kemampuan <i>visioning</i> b. Keteladanan c. Keterlibatan emosional bawahan d. Peningkatan <i>spirit</i> bawahan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
		2. Gaya transformasional	e. <i>Idealized influence</i> f. <i>Inspirational motivation</i> g. <i>Intellectual simulation</i> h. <i>Individualized consideration</i>	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38
		3. Gaya transaksional	i. Kepekaan dan pemahaman terhadap kebutuhan bawahan j. Penetapan target k. Pemantauan dan evaluasi kinerja	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50

			l. Penetapan imbalan	
3	Kinerja Guru (Y) <i>(dikembangkan dari teori Imbron, 2004: 109)</i>	1. Perencanaan	a. Mampu merancang perencanaan pembelajaran dalam bentuk perangkat pembelajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
		2. Pelaksanaan	b. Melaksanakan KBM sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
		3. Evaluasi	c. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran d. Melaksanakan pengayaan dan remedial	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33

Lampiran 4 : Angket penelitian

ANGKET PENELITIAN

Responden

Nama :

Isntansi :

Pendidikan : S1/ <S1*

**Coret yang tidak perlu*

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Angket ini berisi mengenai iklim sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.
2. Bapak/Ibu diminta untuk membaca pertanyaan angket ini secara seksama sebelum memberikan jawaban dan kerjakan secara berurutan
3. Bapak/ibu diminta memilih salah satu alternatif jawaban yang tersedia, yaitu Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KD), Jarang (JR), dan Tidak pernah (TP) dengan memberi tanda cek list (√) pada salah satu kolom yang tersedia.

Contoh :

No	Pernyataan	Jawaban				
		SL	SR	KD	JR	TP
1	Bapak/Ibu mengikuti berbagai kegiatan penataran, seminar, dan keterampilan profesional lainnya		√			

IKLIM SEKOLAH						
No	PERNYATAAN	Skor relevansi item dengan indikator				
		1	2	3	4	5
		SL	SR	KD	JR	TP
1	Guru saling mendukung dalam pengembangan karir					
2	Guru tidak mendukung secara optimal setiap program sekolah yang sudah disepakati					
3	Guru memberi motivasi setiap kegiatan peserta didik					
4	Peserta didik saling bekerja sama dalam setiap kegiatan di sekolah					
5	Guru saling menerima dan menghargai satu sama lain					
6	Guru tidak saling bekerja sama dalam melaksanakan tugas					
7	Hubungan guru dengan kepala sekolah sangat akrab					
8	Guru menunjukkan hubungan yang akrab dengan peserta didik					
9	Kepala sekolah memfasilitasi upaya pengembangan profesi para guru					
10	Guru tidak melakukan diskusi secara berkala untuk meningkatkan kinerja mereka					
11	Guru tidak mensosialisasikan hasil penataran yang diperoleh secara formal					
12	Guru menyampaikan setiap informasi yang dibutuhkan bersama					
13	Guru memiliki rasa tidak percaya terhadap pengelolaan dana yang dilakukan oleh kepala sekolah					
14	Guru tidak meminta pendapat guru lain terkait dengan masalah yang dihadapi dalam KBM					
15	Guru tidak memahami standar prestasi yang sudah ditetapkan sekolah					
16	Guru mengacu pada standar prestasi yang ada secara konsisten					
17	Guru diberi informasi-informasi terkait pelaksanaan pendidikan					
18	Adanya perubahan cara mengajar guru dari waktu ke waktu					
19	Guru tidak diberi kebebasan berkeaktifitas dalam melaksanakan tugas					
20	Sekolah memberikan informasi bila ada pembaharuan-pembaharuan untuk pendidikan dan pembelajaran					
21	Guru berupaya melakukan perbaikan bila ada kritikan dari kepala sekolah					
22	Guru bekerja lebih lama untuk menyelesaikan semua tugas dari waktu yang ditetapkan					
23	Guru merasa tertekan dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas					
24	Suasana sekolah kondusif untuk bekerja, karena tersedianya fasilitas yang guru perlukan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas					
25	Guru nyaman dalam melaksanakan tugas di sekolah, karena jauh dari kebisingan					
26	Guru betah bekerja di sekolah karena pencahayaan yang dibutuhkan tersedia cukup					
27	Guru nyaman di sekolah karena lingkungannya yang bersih dan rapi					

28	Guru tidak ditunjang dengan kelengkapan sarana dan prasarana dalam pembelajaran					
29	Guru tidak diperkenankan memanfaatkan fasilitas sekolah guna menunjang keterlaksanaan PBM					
30	Guru merasa terbantu dan nyaman dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang tersedia					
31	Guru merasakan suasana sekolah yang lebih baik dari waktu ke waktu					

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

1	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan sekolah					
2	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan guru					
3	Kepala sekolah merumuskan visi sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik					
4	Kepala sekolah melibatkan guru dalam merumuskan visi sekolah.					
5	Kepala sekolah tidak mensosialisasikan visi sekolah kepada peserta didik dan seluruh penyelenggara pendidikan					
6	Kepala sekolah menjadi contoh bagi peserta didik, guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam berbagai hal di sekolah					
7	Kepala sekolah menunjukkan perilaku adil dan tidak memihak dalam bertindak					
8	Kepala sekolah tidak melibatkan guru saat mengambil keputusan					
9	Kepala sekolah tidak melibatkan lembaga masyarakat/ komite saat mengambil keputusan					
10	Kepala sekolah melibatkan guru dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah					
11	Kepala sekolah melibatkan lembaga masyarakat/ komite dalam meraih tujuan visi dan misi sekolah					
12	Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam bekerja untuk memajukan pendidikan di sekolah					
13	Kepala tidak sekolah menjelaskan tugas yang diberikan kepada guru					
14	Kepala sekolah tidak memberikan arahan terhadap tugas yang harus dikerjakan oleh guru					
15	Kepala sekolah tidak membangkitkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
16	Kepala sekolah menghargai guru yang berhasil dalam pelaksanaan tugas yang diberikan					
17	Kepala sekolah tidak mendorong guru untuk bekerja dengan gigih dalam menegerjakan tugas yang diberikan					
18	Kepala sekolah tidak mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja dengan gigih dalam menegerjakan tugas yang diberikan					
19	Kepala sekolah mengerahkan kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin					
20	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada guru					
21	Kepala sekolah memberikan tugas dan tanggungjawab yang menantang kepada tenaga kependidikan					

22	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh guru					
23	Kepala sekolah memberikan target hasil kerja yang harus dikerjakan oleh tenaga kependidikan					
24	Kepala sekolah mampu membawa perubahan dan memberikan pengalaman yang baru bagi semua warga sekolah					
25	Kepala sekolah tidak memiliki rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya					
26	Kepala sekolah memiliki rasa optimism terhadap diri sendiri					
27	Kepala sekolah memotivasi guru dalam mengembangkan kemampuannya					
27	Kepala sekolah memotivasi tenaga kependidikan dalam mengembangkan kemampuannya					
29	Kepala sekolah secepatnya menyelesaikan persoalan yang terjadi didalam organisasi sekolah					
30	Kepala sekolah tidak bersungguh-sungguh dalam mencari solusi terhadap persoalan yang dihadapi di sekolah					
31	Kepala sekolah memberikan perhatian secara menyeluruh kepada warga sekolah					
32	Kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru dalam meningkatkan keterampilan yang dimiliki					
33	Kepala sekolah tidak memberi perhatian terhadap kebutuhan guru dalam menyelenggarakan proses KBM					
34	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi guru dalam PBM					
35	Kepala sekolah memberikan respon yang baik terhadap kendala-kendala yang dihadapi tenaga kependidikan dalam penyelenggaraan administrasi sekolah					
36	Kepala sekolah memberikan <i>limit</i> waktu kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
37	Kepala sekolah memantau pekerjaan yang dilakukan oleh guru					
38	Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap pekerjaan atau tugas yang dikerjakan oleh guru					

KINERJA GURU

1	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran pada awal semester sebelum pembelajaran dimulai					
2	Saya tidak menyiapkan perangkat pembelajaran dengan tujuan pembelajaran yang jelas					
3	Saya tidak menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuaikannya dengan karakteristik peserta didik					
4	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran secara sistematis					
5	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuaikan dengan alokasi waktu					
6	Saya menyiapkan perangkat pembelajaran dengan menyesuaikan dengan materi yang diajarkan					
7	Saya melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP yang dibuat					
8	Saya melaksanakan proses pembelajaran menggunakan apersepsi sebagai pembukaan pembelajaran					

9	Saya menggunakan sumber belajar yang relevan dengan materi pembelajaran serta menyesuaikan dengan media yang tersedia					
10	Saya tidak menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran					
11	Saya tidak menggunakan strategi pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran					
12	Saya menyesuaikan metode pembelajaran yang digunakan dengan karakteristik peserta didik					
13	Saya menyesuaikan strategi pembelajaran yang digunakan dengan karakteristik peserta didik					
14	Saya menggunakan media pembelajaran dalam KBM					
15	Saya tidak menggunakan media pembelajaran dalam KBM serta menyesuaikannya dengan karakteristik peserta didik					
16	Saya melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan media pembelajaran dalam KBM					
17	Saya menugaskan peserta didik untuk mencari sumber belajar yang lain selain dari buku paket					
18	Saya memberikan penguatan/pujian kepada peserta didik yang aktif					
19	Saya tidak mengupayakan keaktifan peserta didik dalam pembelajaran					
20	Saya memberikan respon pada setiap kegiatan yang dilakukan peserta didik dalam KBM					
21	Saya menyesuaikan teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran					
22	Saya melakukan <i>pre-test</i> setiap awal pembelajaran satu pokok bahasan					
23	Saya melakukan <i>post-test</i> di setiap akhir proses pembelajaran satu pokok bahasan					
24	Saya tidak menyediakan bahan pengayaan bagi peserta didik yang lebih cepat penguasaannya					
25	Saya memberikan pengajaran remedial bila pembelajaran yang diberikan belum mencapai ketuntasan					
26	Saya menilai aspek kognitif, afektif, dan psikomotor dalam menentukan nilai peserta didik					
27	Saya tidak menilai aspek kognitif, afektif, dan psikomotor dalam menentukan nilai peserta didik					
28	Saya mempertimbangkan nilai proses, tugas dan ujian dengan bobot dan instrument yang jelas untuk menentukan nilai akhir					
29	Saya memberitahukan nilai akhir semua peserta didik untuk setiap materi pelajaran yang telah selesai					

Solok, Juli 2022

Tanda tangan
Nama lengkap