



**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM
ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN
BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

TESIS

Oleh :

CICIK HERAWATI

NPM. 17510077

PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS PGRI SEMARANG

2020



**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM
ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN
BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

TESIS

Oleh :

CICIK HERAWATI

NPM. 17510077

PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS PGRI SEMARANG

2020

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM
ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN
BANYUMANIK KOTA SEMARANG**

TESIS

Oleh :

CICIK HERAWATI

NPM. 17510077

**PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2020**



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cicik Herawati
NPM : 17510077
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Program : Pascasarjana Universitas PGRI Semarang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri; bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan segala akibatnya.

Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, Juli 2020

Yang Membuat Pernyataan,

Cicik Herawati

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

1. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu memberikan motivasi untuk pengajar dan staffnya
2. Kepemimpinan adalah suatu pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan untuk :

1. Almamaterku Universitas PGRI Semarang.
2. Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang.
3. Koordinator Satuan Pendidikan di Kecamatan Banyumanik.
4. Kepala Sekolah dan Guru SD Negeri di Banyumanik.

ABSTRAK

Cicik Herawati. 2019. “Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang”. Tesis. Pembimbing (1) Prof. Dr. Sunandar, M.Pd (2) Dr. Yovitha Yulienjatiningsih, M.Pd.

Pendidikan dasar pada Sekolah Dasar dipandang sebagai fondasi pendidikan. Namun prestasi siswa dan prestasi sekolah yang ada masih belum optimal. Adanya capaian prestasi siswa dan capaian prestasi sekolah disebabkan belum optimalnya *transfer of knowledge* dari guru yang hal tersebut salah satunya disebabkan motivasi kerja guru yang ada. Permasalahan yang ada meliputi (1) apakah terdapat pengaruh peran kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru (2) apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru apakah terdapat pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Adapun tujuan pada penelitian ini (1) untuk mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru (2) untuk mengetahui besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru (3) untuk mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

Jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 239 guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. Penentuan sampel menggunakan rumus *slovin* sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 150 orang. Instrument penelitian menggunakan kuesioner. Uji Intrumen dilakukan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Prasyarat atau uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas data, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas serta uji linieritas. Teknis analisis data menggunakan analisis deskriptif serta analisis regresi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel motivasi kerja tanggapan tertinggi terkait dengan kerjasama dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas besar (4,48), sedangkan terendah terkait dengan rendahnya keinginan guru yang ada untuk menjadi pelopor dalam pemenuhan administrasi pendidikan yang lebih baik (4,30). Pada variabel peran kepala sekolah tanggapan tertinggi terkait dengan hasil penelitian kepala sekolah (4,55), sedangkan terendah terkait dengan kurangnya pelaksanaan tugas pengawasan oleh kepala sekolah (4,20). Pada variabel iklim organisasi sekolah tanggapan tertinggi tertinggi terkait dengan tanggap terhadap tugas yang didapat (4,58), sedangkan tanggapan terendah terkait dengan kurangnya objektifitas kepala sekolah dalam penilaian prestasi kerja (4,29). Hasil uji hipotesis menghasilkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan variabel peran kepala sekolah terhadap Motivasi Kerja sebesar 11,3% (2) ada pengaruh positif dan signifikan variabel iklim organisasi sekolah terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,29% (3) ada pengaruh positif dan signifikan variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan terhadap Motivasi Kerja sebesar 14%.

Berrdasarkan hasil penelitian maka disarankan kepada kepala sekolah agar melaksanakan optimalisasi peran kepala sekolah dalam subsantsi pengawasan terhadap proses pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran dan optimalisasi iklim organisasi sekolah dalam substansi peningkatan objektifitas pada penilaian prestasi kerja guru.

Kata kunci : Peran Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja.

ABSTRACT

Cicik Herawati. 2019. *"The Influence of the Principal's Role and School Organization Climate on the Motivation of Primary School Teachers in the Education Unit of Banyumanik District, Semarang City"*. Thesis. Advisors (1) Prof. Dr. Sunandar, M.Pd (2) Dr. Yovitha Yulienjatiningsih, M.Pd.

Basic education in elementary schools is seen as the foundation of education. However student performance and existing school performance is still not optimal. The achievement of student achievement and school achievement is due to the lack of optimal transfer of knowledge from teachers, one of which is due to the work motivation of existing teachers. The existing problems include (1) whether there is an influence of the role of the principal on teacher work motivation (2) whether there is an influence of organizational climate on teacher work motivation whether there is an influence on the role of the principal and organizational climate together on the motivation of the work Banyumanik District Education Unit Semarang City.

The purpose of this study (1) to determine the magnitude of the effect of the role of the principal on teacher work motivation (2) to determine the influence of organizational climate on teacher work motivation (3) to determine the magnitude of the influence of the role of the principal and organizational climate together against work motivation of teachers of Primary Schools in the Banyumanik District Education Unit in Semarang City.

The population in this study was 239 SDN teachers in the Banyumanik District Education Unit in Semarang City. Determination of the sample using the formula Slovin so as to obtain a total sample of 150 people. The research instrument used a questionnaire. Instrument testing is carried out using validity and reliability tests. The prerequisite test or classic assumption test in this study includes data normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test and linearity test. Technical data analysis using descriptive analysis and regression analysis.

The results showed that the highest motivation for work motivation was related to collaboration with colleagues in the completion of large tasks (4.48), while the lowest was related to the low willingness of teachers to be pioneers in fulfilling better education administration (4.30). In the variable role of the principal the highest response is related to the principal's research results (4.55), while the lowest is related to the lack of implementation of supervisory tasks by the principal (4.20). In the climate variable, the highest response of school organizations is related to responsiveness to the tasks obtained (4.58), while the lowest response is related to the lack of objectivity of principals in performance appraisal (4.29). Hypothesis test results produce that (1) there is a positive and significant influence on the role of school principals on Work Motivation by 11.3% (2) there is a positive and significant influence on the climate variables of school organizations on Work Motivation at 0.29% (3) there is an influence positive and significant variable the role of the principal and climate of the school organization simultaneously on Work Motivation by 14%.

Based on the results of the study it is recommended that principals carry out the optimization of the role of principals in supervising the learning process starting from planning, implementing, and evaluating learning outcomes and optimizing the climate of school organizations in the substance of increasing objectivity in evaluating teacher work performance.

Keywords: Role of School Principals, School Organization Climate and Work Motivation.

KATA PENGANTAR

Segala Puji bagi Allah. sebagai pemelihara alam semesta dan satu-satunya Dzat yang berhak disembah, yang mempunyai Keagungan dalam Nama dan Sifat-Nya, karena pada kesempatan ini kita masih diberikan nikmat berupa kesempatan waktu untuk menimba ilmu dan memperdalam sebagian dari Ilmu-Nya yang tidak terbatas.

Tesis berjudul **“Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah dasar Di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumnaik Kota Semarang”**, diajukan untuk memenuhi persyaratan dalam memenuhi tugas akhir Magister Pendidikan (S2) Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.

Penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik karena keterlibatan berbagai pihak yang membantu hingga proses penyusunan selesai, sehingga ucapan terima kasih peneliti ucapkan kepada yang terhormat:

1. Dr. Muhdi, SH., M.Hum. selaku Rektor Universitas PGRI Semarang.
2. Dr. Ngasbun Egar, M.Pd. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.
3. Dr. Ngurah Ayu Nyoman Murniati, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.
4. Prof. Dr. Sunandar, M.Pd selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan pada proses penyusunan tesis ini.
5. Dr. Yovitha Yuliejantiningih, M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi pada proses penyusunan tesis ini.
6. Dr. Titik Haryati, M.Si selaku dosen penguji yang telah mmeberikan bimbingan , arahan dan motivasi pada proses penyusunan tesis ini.
7. Dosen-dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Semarang.
8. Semua pihak yang membantu dan tidak bisa disebutkan satu persatu dalam penyusunan tesis ini

Peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Juli 2020

Cicik Herawati

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	13
C. Pembatasan Masalah.....	15
D. Rumusan Masalah.....	15
E. Tujuan Penelitian	16
F. Manfaat Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
A. MOTIVASI KERJA	
1. Pengertian Motivasi.....	18
2. Pengertian Motivasi Kerja.....	20
3. Teori Motivasi.....	21
4. Indikator Motivasi Kerja.....	25
B. PERAN KEPALA SEKOLAH	
1. Pengertian Peran Kepala Sekolah.....	28

2. Indikator Peran Kepala Sekolah	30
C. IKLIM ORGANISASI	
1. Pengertian Iklim Organisasi Sekolah	31
2. Indikator Iklim Organisasi	35
D. PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN	39
E. KERANGKA PIKIR PENELITIAN	43
F. HIPOTESIS PENELITIAN	46
G. HIPOTESIS STATISTIK	46
BAB III METODE PENELITIAN	
A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN	49
B. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN	49
C. DESAIN PENELITIAN	50
D. VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL....	51
E. POPULASI SAMPEL DAN SAMPLING	
1. Populasi	53
2. Sampel dan Sampling	54
F. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	56
G. INSTRUMEN PENELITIAN	57
H. UJI INSTRUMENT	
1. Uji Validitas	60
2. Reliabelitas	63
I. TEKNIS ANALISIS DATA	
1. Uji Asumsi Klasik.....	64
2. Uji Model	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. DESKRIPSI VARIABEL	
1. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	69
2. Deskripsi Variabel Peran Kepala Sekolah	70
3. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi Sekolah	72

B. PERSAMAAN REGRESI.....	74
C. ANALISIS DATA	
1. Uji Asumsi Klasik.....	74
2. Analisis Regresi Sederhana	77
3. Analisis Regresi Berganda.....	79
4. Analisis Korelasi Sederhana	80
5. Analisis Korelasi Berganda	82
6. Analisis Koefisien Determinasi.....	82
D. PEMBAHASAN.....	83

BAB V KESIMPULAN SARAN DAN IMPLIKASI

A. KESIMPULAN	87
B. SARAN.....	88
C. IMPLIKASI	89

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

TABEL		HALAMAN
1.1	Capaian Prestasi Siswa di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik	3
1.2	Capaian Prestasi Sekolah di bawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik	4
3.1	Alokasi dan Rincian Waktu Penelitian	50
3.2	Tabel Populasi	53
3.3	Pengambilan Sampel Penelitian	55
3.4	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	58
3.5	Hasil Uji Validitas	60
3.6	Hasil Uji Reliabilitas	64
4.1	Normalitas Data <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	75
4.2	Hasil Uji Multikolinieritas	76
4.3	Hasil <i>Uji Park</i> (Heterokedastisitas)	77
4.4	Hasil Analisis Regresi Sederhana X.1 terhadap Y	77
4.5	Hasil Analisis Regresi Sederhana X.2 terhadap Y	78
4.6	Hasil Analisis Regresi Berganda (X.1 dan X.2 terhadap Y)	79
4.7	Hasil Uji Korelasi X.1 dengan Y	80
4.8	Hasil Uji Korelasi X.2 dengan Y	81
4.9	Hasil Uji Korelasi II	82
4.10	Hasil Uji Koefisien Determinasi	83

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
2.1. Model Kerangka Pikir Penelitian	45
4.1 Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kerja	69
4.2 Deskripsi Statistik Variabel Peran Kepala Sekolah	71
4.3 Deskripsi Statistik Variabel Iklim Organisasi Sekolah	72

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	1
Lampiran 2. Tabulasi dan Realibilitas	2
Lampiran 3 Tabulasi Data Hasil Penelitian.	3
Lampiran 4. Olah Data Statistik.....	4
Lampiran 5. Data Hasil Pengisian Angket Oleh Responden	5
Lampiran 6. Surat ijin penelitian dari Universitas	6
Lampiran 7. Surat ijin penelitian dari Korsatpen	7
Lampiran 8. Surat keterangan telah melaksanakan dari Korsatpen	8
Lampiran 9. Dokumentasi.....	9

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan sebuah upaya untuk mendidik dan mengarahkan anak didik untuk mewujudkan bakat dan kemampuannya secara optimal sehingga dapat memberikan kompetensi bagi dirinya dan berfungsi sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pribadinya dan kebutuhan masyarakat nantinya. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 menyebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Salah satu tingkatan pendidikan yang dipandang sebagai fondasi pendidikan adalah pendidikan dasar yang dilaksanakan pada tingkat Sekolah Dasar. Sekolah Dasar merupakan lembaga yang mendidik dan memberi bekal pengetahuan di tingkat dasar sebagai pencetak generasi dan penerus bangsa yang dapat diandalkan dikemudian hari dalam menghadapi tantangan dan persoalan baik di lingkungan masyarakat maupun berbangsa dan bernegara. Sekolah memainkan peran yang sangat penting sebagai

dasar pembentukan sumber daya manusia yang bermutu. Melalui pendidikan di sekolah anak akan belajar untuk lebih banyak tauberbagai hal, akan membangun keahliannya serta membentuk karakteristiknya sebagai bekal masa depannya (Ihsanudin, 2010: 43).

Sesuai Peraturan Walikota Semarang Nomor 105 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan walikota Semarang Nomor 92 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Satuan Pendidikan pada Dinas Pendidikan Kota Semarang bahwa Satuan Pendidikan memiliki fungsi yang diantaranya adalah sebagai penyelenggara teknis, pelaksanaan pembinaan, pemantauan, pengawasan dan pengendalian serta monitoring dan evaluasi terhadap proses dan hasil pelaksanaan belajar mengajar pada Sekolah Dasar Negeri yang berada dibawah lingkupnya.Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik merupakan salah satu Satuan Pendidikan dilingkungan Pemerintah Kota Semarang yang menaungi 31 Sekolah Dasar Negeri di wilayah Kecamatan Banyumanik, dengan jumlah peserta didik sebanyak 13.127 peserta didik (Data Dinas Pendidikan Kota Semarang; 2019). Sekolah Dasar dalam menyelenggarakan pendidikan memiliki tujuan untuk memberikan bekal kemampuan baca tulis serta hitung, memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar serta sebagai pengarah potensi peserta didik sehingga dapat mewujudkan prestasi peserta didik yang optimal (Ihsanudin, 2010; 61). Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi terwujudnya prestasi peserta didik yang optimal adalah tingkat motivasi kerja

guru yang ada, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Fatmasari (2014: 91) bahwa motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi siswa Gugus II Kecamatan Kebayakan Kabupaten Aceh Tengah.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga atau organisasi. Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara umum motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku atau melakukan sesuatu hal (Hamzah (2014: 1). Motivasi menurut Robbins and Judge (2008: 222) diartikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Motivasi kerja bagi guru adalah suatu dorongan bagi seorang guru yang timbul dari dalam diri untuk melakukan dan mengerjakan sejumlah aktivitas atau pekerjaan dibidang pendidikan pengajaran agar tercapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Motivasi kerja menjadi sebuah prespektif yang dipandang penting untuk mewujudkan prestasi siswa maupun prestasi sekolah secara optimal.

Studi pendahuluan yang telah dilakukan di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik mendapatkan data sebagai berikut :

Tabel 1.1 Capaian Prestasi Siswa di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik

TINGKAT	JUMLAH	PERSENTASE
Kota	426	3,24%
Provinsi	369	2,81%
Nasional	101	0,76%

Sumber : Data Disdik Kota Semarang Tahun 2019

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa siswa di bawah Satuan Pendidikan

Kecamatan Banyumanik yang meraih prestasi pada tingkat Kota Semarang hanya sejumlah 426 siswa atau sebesar 3.24%, pada tingkat Provinsi Jawa Tengah sejumlah 369 siswa atau sebesar 2.81% dan pada tingkat Nasional sejumlah 101 siswa atau sebesar 0.76% saja.

Tabel 1.2 Capaian Prestasi Sekolah di bawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik

TINGKAT	JUMLAH	PERSENTASE
Kota	5 Sekolah	16.13%
Provinsi	4 Sekolah	12.9%
Nasional	2 Sekolah	6.45%

Sumber : Data Disdik Kota Semarang Tahun 2019

Dari tabel 1.2 diketahui bahwa capaian prestasi sekolah dibawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik pada tingkat Kota Semarang hanya sejumlah 5 Sekolah atau sebesar 16.13%, pada tingkat Provinsi Jawa Tengah sejumlah 4 sekolah atau sebesar 12.9% dan pada tingkat Nasional sejumlah 2 sekolah atau sebesar 6.45% saja. Hal tersebut tentunya menjadi suatu hal yang ironis bila melihat sarana dan prasarana, media pembelajaran serta lingkungan Sekolah Dasar Negeri yang ada di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik tergolong baik, selain itu kondisi gizi anak yang bersekolah di Sekolah dasar Negeri Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik berada pada kondisi demografi perkotaan cenderung baik. Salah satu aspek yang mempengaruhi kurang optimalnya proses *transfer of knowledge* yang berdampak pada belum optimalnya capaian prestasi siswa dan capaian prestasi sekolah adalah motivasi kerja guru yang ada. Berdasarkan Data Monitoring Pengawas Sekolah Semester I Tahun 2019 bahwa dari jumlah total guru yang ada sejumlah 239 orang,

sebesar 80% diantaranya dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) masih cenderung *Copy Paste* (Data Monitoring Pengawas Tahun 2019). Hal tersebut merupakan salah satu cermin belum optimalnya motivasi kerja guru yang ada sehingga hal tersebut berdampak pada masih kurangnya pengembangan-pengembangan ataupun inovasi dalam proses belajar mengajar yang dalam pelaksanaannya cenderung monoton sehingga menjadikan siswa menjadi bosan dan kurang *respect* dalam menerima pembelajaran.

Menurut Sugiyono (2002: 127) tujuan dikeluarkannya kebijakan pembinaan guru melalui angka kredit cukup baik, hal tersebut dimaksudkan untuk mendorong guru pada pelaksanaan tugasnya, dengan sistem ini guru harus lebih mempunyai motivasi diri dalam melaksanakan tugasnya, karena nantinya hasil kegiatan dibuktikan secara fisik dan dinilai dalam angka kredit yang selanjutnya menjadi salah satu dasar untuk kenaikan jenjang jabatannya (Guru Pertama, Guru Muda, Guru Madya dan Guru Utama). Menurut Suharto (1999; 16) bahwa pada pembinaan guru angka kredit dipandang secara aplikatif sebagai salah satu cara melihat kadar motivasi guru dalam pelaksanaan tugasnya. Berdasarkan hasil studi dilapangan didapatkan data bahwa pada Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik terdapat sebanyak 157 guru (65,70%) belum menilaikan angka kredit sesuai dengan ketentuan yang dipersyaratkan sehingga terkendala pada peningkatan karirnya (Data Kepegawaian Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik, 2019). Rendahnya kemampuan guru dalam

pengumpulan bahan yang akan dinilai menjadi angka kredit menjadi salah satu indikasi kurangnya motivasi guru dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut tentunya bertolak belakang dengan yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 bahwa guru dituntut dapat melaksanakan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan dinilai dalam angka kredit, pada regulasi tersebut adanya motivasi diri guru dalam pelaksanaan tugasnya harus diwujudkan melalui penilaian angka kredit, adanya pelaksanaan tugas yang dilandasi dengan adanya motivasi diri yang kuat menjadikan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar regulasi yang ada sehingga diharapkan akan meningkatkan kualitas hasil belajar dan prestasi yang ada.

Teori motivasi Mc Gregor dalam Rivai (2008: 128) mengemukakan dua pandangan yang saling bertentangan tentang kodrat manusia, yang dia sebut sebagai Teori X dan Teori Y. Mengacu pada teori X, guru merupakan satu diantara unsur dalam proses berjalannya pendidikan selain sarana dan prasarana yang harus dikendalikan oleh manajer yang dalam hal ini pada lingkup kecil adalah kepala sekolah dan pada lingkup besar adalah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik. Sesuai dengan teori X Mc Gregor bahwa (1) manusia cenderung tidak senang bekerja dapat dilihat dari adanya fenomena di lapangan bahwa dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) masih cenderung *Copy Paste* (2) selanjutnya pada umumnya manusia tidak menginginkan

tanggung jawab lebih terlihat dari sebagian besar guru beranggapan bahwa kerja hanyalah rutinitas semata, (3) pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan-tujuan organisasi, terlihat dari seringnya guru yang tergesa-gesa mempersiapkan laporan setelah adanya supervisi dari kepala sekolah dan pengawas. Selanjutnya sesuai teori Y Mc Gregor bahwa guru dapat didorong untuk berkembang dan guru dapat menggunakan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan imajinasi untuk membantu mencapai tujuan pembelajaran.

Tinggi rendahnya tingkat motivasi kerja pada guru dipengaruhi beberapa faktor yang salah satunya diduga adalah Peran Kepala Sekolah yang ada. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Dwija Suwignyo (2013: 21)

bahwa terdapat pengaruh peranan Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru. Kepala Sekolah seharusnya mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada sekolah sehingga dapat didagayunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama,

selanjutnya Kepala Sekolah adalah sebagai *Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, and Motivator* (Karwati dan Priansa, 2013: 27).

Berdasar pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 sebagaimana telah diubah dengan Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 disebutkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki 5 (lima) kompetensi agar memberikan peran sebagai Kepala Sekolah secara optimal pada sekolah yang dipimpinnya. Adapaun 5 (lima) kompetensi dimaksud meliputi

kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Adanya permasalahan di bawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik sebagai tolok ukur belum optimalnya peran Kepala Sekolah terlihat dari beberapa hal seperti masih banyak Kepala Sekolah yang *stagnance* dalam Pangkat dan Golongan Ruangnya sebagai PNS, dari studi pendahuluan yang dilakukan diperoleh data bahwa sebanyak 29 dari 31 Kepala Sekolah (90,32%) berada pada posisi *stagnance* pangkat dan golongannya lebih dari 5 tahun sejak periode kenaikan pangkat April 2020. Salah satu hal yang mengakibatkan posisi *stagnance* kepala sekolah adalah kurangnya jumlah Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) yang harus dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, padahal Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) menjadi hal yang sangat mutlak untuk dilakukan agar Kepala Sekolah dapat mengetahui apa saja aspek yang masih kurang pada sekolah yang dipimpinnya sebagai tanggungjawab atas kewenangan yang diembannya dalam tata kelola manajemen sekolah (Data Kepegawaian Dinas Pendidikan, 2020). Dari kondisi di atas dapat diuraikan, kurangnya Penelitian Tindakan Kelas (PTS) Kepala Sekolah dinilai sebagai bentuk kurangnya integritas dalam diri Kepala Sekolah sebagai pemimpin dan tidak adanya keinginan kuat Kepala Sekolah dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah sehingga dilihat dari perspektif kompetensi kepribadian Kepala Sekolah dinyatakan masih kurang. Kondisi lain adalah belum terlaksananya monitoring terhadap

administrasi pembelajaran dengan baik, berdasarkan studi pendahuluan didapatkan bahwa sebanyak 191 guru yang ada (80%) masih mengalami kebingungan dalam penyusunan RPP sesuai dengan kurikulum yang berlaku sehingga berakibat pada banyaknya guru yang melakukan penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) setelah proses pembelajaran di kelas (Data Monitoring dan Evaluasi Pengawas; 2019). Hal tersebut tentunya tidak sesuai prosedur yang harus ditempuh seorang guru sebelum melaksanakan pembelajaran. Adanya permasalahan tersebut menjadi sebuah tolok ukur masih kurangnya kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi yang dimiliki Kepala Sekolah yang ada.

Sebagai seorang *manajer*, kepala sekolah harus memiliki program dan target yang harus diwujudkan selama masa kepemimpinannya. Untuk itu diperlukan pemahaman tentang visi, misi dan tujuan sekolah serta kondisi masyarakat sekitarnya. Kemampuan kepala sekolah menyusun rencana jangka pendek dan panjang dan membuat renstra sekolah sangatlah diperlukan. Saat inipun masih banyak sekolah yang belum memiliki rencana strategis sekolah, yang di dalamnya terdiri dari program dan kegiatan yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Akibatnya pada rencana jangka menengah (5 tahunan) sekolah tidak memiliki tujuan yang jelas tentang apa yang akan dicapai.

Hal lain yang tak kalah penting bahwa kepala sekolah dituntut untuk dapat melaksanakan pengembangan kompetensi berkelanjutan. Pengembangan keprofesian berkelanjutan kepala sekolah adalah kegiatan yang mengarah pada seluruh pembelajaran formal dan informal yang mampu meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan

tugas pokok dan fungsinya, jika hal tersebut dilaksanakan secara konsisten oleh seorang kepala sekolah akan memberikan dampak positif bagi mutu pembelajaran sekolah. Berdasarkan observasi di lapangan, sampai dengan saat ini pengelolaan yang dijalankan kepala sekolah terkesan hanya berjalan seperti biasa dari waktu ke waktu tanpa adanya terobosan ataupun inovasi terbaru pada sistem kepemimpinannya. Hal tersebut diduga karena masih adanya kecenderungan kepala sekolah enggan melakukan *research* pada sekolah yang dipimpinnya, hal tersebut disinyalir karena adanya beberapa faktor yang sering kali melatarbelakangi antara lain seperti minimnya pengetahuan metode terbaru dalam pengelolaan sekolah yang dapat diimplementasikan dan kurangnya dorongan diri untuk melaksanakan.

Kepala sekolah dituntut memiliki wawasan dan kompetensi dalam hal kewirausahaan, berkenaan hal tersebut adanya kompetensi kewirausahaan dimaksud akan menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah, menjadikan kepala sekolah memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran, dapat memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah serta kepala sekolah dapat menerapkan nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah. Dari hasil observasi pendahuluan didapatkan bahwa sebagian besar kepala sekolah yang ada belum dapat mengimplementasikan kompetensi kewirausahaannya pada sekolah yang

dipimpinya hal tersebut dilihat dari belum adanya inovasi-inovasi atau tematik yang dapat dihasilkan sekolah dengan mengangkat sumber kearifan lokal yang ada, sehingga mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat akan jasa pendidikan bagi anak-anaknya (Mashudi, 2017: 18).

Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus mampu mengkomunikasikan program supervisor kepada pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa sesuai program kerja yang telah disusun. Kemampuan supervisor sangatlah penting untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program sekolah yang telah disusun (Pujayanti, 2006: 19).

Faktor lain yang diduga menentukan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja adalah iklim organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Siwi (2015) bahwa Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Guru. Menurut Hoy dan Miskel (2014) iklim organisasi sekolah adalah serangkaian karakteristik internal yang membedakan antara sekolah satu dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah. Iklim organisasi sekolah yang baik atau terbuka menyebabkan guru merasa nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya. Iklim organisasi sebagai perwujudan dari karakteristik lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya memiliki peran yang sangat penting dalam kesuksesan organisasi.

Iklm sekolah kondusif akan menciptakan pembelajaran yang efektif sehingga akan menghasilkan output yang baik pula. Iklm sekolah yang kondusif dan terbuka ditandai adanya kerjasama, penghargaan, dan keterbukaan. Sedangkan iklm tidak kondusif ditandai oleh adanya kontrol yang ketat, guru bekerja sesuai tugas dengan banyak batasan-batasan akan menyebabkan guru menjadi frustrasi, apatis dan motivasi rendah. Iklm kerja di sekolah pada dasarnya merupakan suasana yang dirasakan baik oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik baik yang bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Supardi, 2016: 73).

Iklm sekolah merupakan sesuatu yang penting karena dapat menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumberdaya manusia (SDM) dan produktivitasnya. Perubahan iklm yang terjadi di sekolah akan mempengaruhi motivasi kerja guru dan karyawan disekolah dalam mencapai target. Hasil pengamatan di lapangan menunjukkan masih adanya subjektifitas peran kepala sekolah dalam mengkondisikan iklm organisasi sekolah yang kondusif dilihat dari belum optimalnya penerapan konsep *reward and punishment* secara seimbang.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti bermaksud untuk mengadakan penelitian berjudul Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklm Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka identifikasi masalah yang ada pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Masih kurang optimalnya motivasi kerja guru. Hal tersebut terlihat dari belum optimalnya proses *transfer of knowledge* kepada peserta didik yang berdampak pada belum optimalnya capaian prestasi siswa dan capaian prestasi sekolah.
2. Masih kurang optimalnya motivasi kerja guru. Hal tersebut terlihat dari hasil monitoring pengawas bahwa sebagian besar guru dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) masih cenderung *Copy Paste*, sehingga berdampak pada masih kurangnya pengembangan-pengembangan ataupun inovasi dalam proses belajar mengajar yang dalam pelaksanaannya cenderung monoton sehingga menjadikan siswa menjadi bosan dan kurang *respect* dalam menerima pembelajaran.
3. Masih kurangnya jumlah Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) yang harus dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, padahal Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) menjadi hal yang sangat mutlak untuk dilakukan agar Kepala Sekolah dapat mengetahui apa saja aspek yang masih kurang pada sekolah yang dipimpinnya sebagai tanggungjawab atas kewenangan yang diembannya dalam tata kelola manajemen sekolah.
4. Sekolah yang belum memiliki rencana setrategis sekolah, yang di dalamnya terdiri dari program dan kegiatan yang akan dicapai dalam

jangka waktu tertentu, hal tersebut merupakan indikasi belum optimalnya manajerial yang dijalankan kepala sekolah dalam memfokuskan rencana strategis sekolah dalam visi misi sekolah yang diharapkan dapat menjadi pemacu dalam pengembangan prestasi sekolah.

5. Masih kurangnya Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) Kepala Sekolah dinilai sebagai bentuk kurangnya integritas dalam diri Kepala Sekolah sebagai pemimpin dan tidak adanya keinginan kuat Kepala Sekolah dalam pengembangan kompetensi berkelanjutan pada dirinya sebagai Kepala Sekolah sehingga dilihat dari perspektif ini maka pemahaman terhadap metode pengelolaan sekolah terbaru belum sepenuhnya difahami oleh kepala sekolah sehingga kompetensi pengembangan berkelanjutan yang dimiliki Kepala Sekolah masih kurang optimal.
6. Belum adanya sekolah yang dibentuk dengan memiliki kemampuan sebagai berkarya yang berpedoman pada kearifan lokal yang ada sehingga menjadi identitas diri sekolah, yang dalam prosesnya memberikan penanaman sikap pada warga sekolah dan peserta didik yang ada pada nilai-nilai tidak mudah berputus asa, memiliki semangat juang serta yang terpenting adalah adanya dorongan untuk menciptakan inovasi-inovasi ataupun karya-karya baru yang akan bermanfaat bagi warga sekolah, peserta didik dan masyarakat disekitar lingkungan sekolah. Melihat hal tersebut maka kompetensi kewirausahaan kepala sekolah tentunya masing sangat perlu untuk ditingkatkan.

7. Belum terlaksananya monitoring terhadap administrasi pembelajaran dengan baik yang ditunjukkan dengan banyaknya guru yang melakukan penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) setelah proses pembelajaran di kelas. Hal tersebut tentunya tidak sesuai prosedur yang harus ditempuh seorang guru sebelum melaksanakan pembelajaran. Adanya permasalahan tersebut menjadi sebuah tolok ukur masih kurangnya kompetensi supervisi yang dimiliki Kepala Sekolah.
8. Masih adanya permasalahan dinamika kelompok yang ada di sekolah.
9. Masih rendahnya respon guru yang ada di sekolah terhadap tujuan atau misi sekolah, mereka beranggapan bahwa yang perlu dipikirkan hanyalah pekerjaan rutin yang dimiliki semata.

A. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penelitian ini dibatasi pada peran kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru SD di kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh peran kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang?
2. Adakah pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang?

3. Adakah pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang?

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah di atas maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.
2. Mengetahui besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.
3. Mengetahui besarnya pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SDN di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang.

B. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Secara teoretis penelitian ini diharapkan memperkaya dan berkontribusi dalam pengembangan Manajemen Pendidikan, khususnya tentang pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru.

- 2) Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis:

- a. Bagi Kepala sekolah dibawah satuan pendidikan Kecamatan Banyumanik
 - 1) Sebagai bahan evaluasi dalam mengambil kebijakan terkait dengan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru.
 - 2) Acuan untuk meningkatkan mutu kepemimpinannya, terutama yang berkaitan dengan perbaikan iklim organisasi dan pemberian motivasi terhadap guru sehingga kinerjanya meningkat.
 - 3) Sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan program kerja sekolah dan dalam pengelolaan sekolah yang berkualitas dan sebagai alat evaluasi kinerja sekolah.
- b. Bagi Guru Sekolah Dasar Negeri dibawah satuan pendidikan Kecamatan Banyumanik
 - 1) Meningkatkan motivasi kerjanya dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.
 - 2) Meningkatkan kinerjanya sebagai guru profesional, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.
 - 3) Meningkatkan motivasi bekerja dalam upaya meningkatkan prestasi peserta didik.
- c. Bagi Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik :
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan pilihan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja guru.
 - 2) Sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan tentang pengelolaan dan manajemen sekolah.
 - 3) Sebagai acuan dalam program pengembangan kinerja guru, khususnya di Kota Semarang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara umum motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku (Hamzah (2014: 1). Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya.

Motivasi dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada akan melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang lebih ditetapkan lebih dahulu (Darmadi, 2018: 125).

Menurut Bangun (2012: 312) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Lebih lanjut Bangun membedakan motivasi menjadi 2 yaitu motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang disebut motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Motivasi yang bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan disebut motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*). Mulyasa (2009: 121) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang menggerakkan atau mendorong seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu. Dapat dikatakan bahwa salah satu determinan perilaku adalah motivasi. Menurut Mangkunegara (2011), motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Siagian (2016: 140) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang sangat fundamental sifatnya. Akan sangat sukar menyanggah bahwa motivasi merupakan suatu proses yang amat penting dalam pemuasan berbagai kebutuhan dan menjamin berbagai kepentingan anggota organisasi.

Wibowo (2011: 379) berpendapat bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Menurut

Robbins dan Judge (2008: 222) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Asrori (2009: 183) mengartikan motivasi sebagai (a) dorongan yang timbul pada diri seseorang, secara disadari atau tidak disadari, untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. (b) usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dari dua definisi tersebut, menjadi jelas bahwa motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu: (a) motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi jenis ini seringkali disebut dengan istilah motivasi intrinsik. Misalnya: seorang siswa, tanpa disuruh oleh siapa pun, setiap malam membaca buku pelajaran yang esok harinya yang akan dijelaskan oleh gurunya. (b) motivasi dari luar yang berupa usaha pembentukan dari orang lain. Motivasi jenis ini seringkali disebut motivasi ekstrinsik.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, maka motivasi dapat dikatakan sebagai kekuatan yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian sebuah tujuan.

2. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2011: 455) motivasi kerja diartikan sebuah kondisi yang membangkitkan, mengarahkan, serta memelihara perilaku seseorang yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya.

Definisi lain motivasi dikemukakan oleh Samsudin (2006: 126) yang mengartikan motivasi sebagai energi yang dapat menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hamzah (2014: 72) memaparkan definisi operasional bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya. Berdasarkan definisi di atas, Hamzah (2014: 72) merumuskan konstruk motivasi bahwa motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan atau semangat kerja yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan harapannya.

3. Teori Motivasi

Siagian (2002: 89) mengemukakan dalam pengembangan konsep-konsep motivasi, telah berkembang teori-teori motivasi yang

dapat memberikan penjelasan mengenai motivasi kerja para anggota organisasi.

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2016: 154) orang mau bekerja karena dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Lebih lanjut Maslow menjelaskan tingkatan kebutuhannya adalah: (a) *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologi); (b) *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan); (c) *Affiliation or Acceptance needs or belongingness* (kebutuhan sosial); (d) *Esteem or Status Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise); dan (e) *Self Actualization* (aktualisasi diri).

Motivasi menurut Frederik Herzberg dalam Hasibuan (2002: 199) Teori Herzberg disebut sebagai “teori motivasi dan hygiene”. Penelitian yang dilakukan dalam pengembangan teori ini dikaitkan dengan pandangan para karyawan tentang pekerjaannya. Faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi menurut Frederik Herzberg ialah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* yang menonjol ialah kebijaksanaan perusahaan. Kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status dan keamanan.

Pendekatan motivasi Victor Vroom dalam Robbins (2006: 14) lebih mengarah sebuah pengharapan. Pada perspektif tersebut motivasi kerja seseorang sangat ditentukan oleh hal yang akan dicapai. Harapan yang ingin dicapai pegawai antara lain :

1. Upah atau gaji yang sesuai
2. Keamanan kerja yang terjamin
3. Kehormatan dan pengakuan
4. Perlakuan yang adil
5. Pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa
6. Suasana kerja yang menarik
7. Jabatan yang menarik

Menurut Mc. Gregor (1960: 34) menyatakan bahwa para manajer menggolongkan para bawahannya pada dua kategori berdasarkan asumsi tertentu. Asumsi pertama ialah bahwa para bawahan tidak menyenangi pekerjaan, pemalas, tidak senang memikul tanggungjawab dan harus dipaksa untuk menghasilkan sesuatu. Para bawahan yang berciri seperti itu dikategorikan sebagai “manusia X” sebaliknya dalam organisasi terdapat pola para karyawan yang senang bekerja, kreatif, menyenangi tanggungjawab dan mampu mengendalikan diri, mereka dikategorikan sebagai “Manusia Y”.

Motivasi menurut Mc. Clelland adalah kondisi adanya tiga macam motif utama manusia dalam bekerja, yaitu : kebutuhan merasa berhasil, kebutuhan untuk bergaul atau berteman dan

kebutuhan untuk berkuasa. Sekalipun semua orang mempunyai kebutuhan atau motif ini namun kekuatan pengaruh kebutuhan ini tidak sama kuatnya pada setiap saat atau pada saat yang berbeda. Namun demikian Mc. Clelland sudah menggunakan teori mereka ini untuk meningkatkan kinerja suatu pekerjaan dengan jalan menyesuaikan kondisi sedemikian rupa sehingga dapat menggerakkan orang kearah pencapaian hasil yang diinginkan. Terdapat beberapa pola motivasi yang menonjol dari manusia yakni kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*), kebutuhan untuk berafiliasi (*Need Affiliation*) dan kebutuhan berkuasa (*Need of Power*).

Menurut Aldefer dalam Nashar (2004: 42) Teori Existence, *Relatedness, dan Growth* (ERG) dikembangkan oleh, seorang guru besar di Universitas Yale di Amerika Serikat. Alderfer mengetengahkan teori yang mengatakan bahwa manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan “inti” (*core needs*) yang disebutnya eksistensi, hubungan dan pertumbuhan (*existence, relatedness, and Growth – ERG*). *Cognitive dissonance* Teori ini dikemukakan oleh Reslinger menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau merasa khawatir, jika kinerja mereka di bawah tingkat perngharapannya (rendah). Untuk mengurangi kesalahan dan rasa dan kekhawatiran tersebut, mereka secara sukarela mencoba memperbaiki kinerja mereka.

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa pencapaian, kekuasaan/kekuatan dan hubungan merupakan tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan motivasi. Kebutuhan pencapaian merupakan dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, dan berjuang untuk berhasil. Kebutuhan kekuatan dapat membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya, dan kebutuhan hubungan merupakan keinginan antar personal yang ramah dan akrab dalam lingkungan organisasi. setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Hal ini kemudian menyebabkan individu melakukan sesuatu yang lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Dorong ini dapat merupakan kebutuhan akan pencapaian pada dirinya.

4. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu proses yang tidak dapat diamati, tetapi bisa ditafsirkan melalui tindakan individu yang bertingkah laku, sehingga motivasi merupakan konstruksi jiwa dalam melakukan sebuah pekerjaan dalam hal ini pekerjaan dan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Indikator motivasi menurut Maslow (2013: 151) meliputi beberapa hal antara lain :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk hidup dapat dilihat dari indikatornya penyediaan sarana dan prasarana dan pemberian kesempatan beristirahat.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Dapat dilihat dari indikatornya merasa aman dari perlakuan atasan, adanya jaminan keselamatan kerja dan keamanan dari pekerjaan.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Dapat dilihat dari indikatornya penyesuaian diri di lingkungan kerja dan kebutuhan untuk bekerja secara berkelompok.

4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)

dapat dilihat dari indikatornya pemberian penghargaan, pemberian perhatian dan penyampaian ide yang diterima.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Indikator motivasi kerja menurut konsep Mc Clelland dalam Siagian (2002) lebih mengarah kepada dorongan terhadap pencapaian akan hasil terbaik, dorongan akan pencapaian kekuasaan serta dorongan mewujudkan hubungan interpersonal yang selanjutnya dijabarkan sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk berprestasi/ *Need of achievement*: yaitu suatu dorongan/keinginan manusia untuk mengatasi atau

- mengalahkan suatu tantangan untuk mendapatkan sesuatu yakni berupa kemajuan atau pertumbuhan.
2. Kebutuhan untuk berafiliasi/ *Need of affiliation* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk melakukan hubungan dengan orang lainnya. Orang-orang dengan kebutuhan untuk berafiliasi yang tinggi ialah orang-orang yang berusaha mendapatkan persahabatan. Mereka ingin disukai dan diterima oleh orang lain. Mereka lebih menyukai situasi-situasi kooperatif dari situasi kompetitif, dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan saling pengertian dalam derajat yang tinggi. Mereka akan berusaha menghindari konflik.
 3. Kebutuhan untuk berkuasa/ *Need of power* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk mendapatkan suatu pengendalian atas suatu keadaan(kekuatan). Kebutuhan untuk berkuasa diwujudkan dalam berbagai hal seperti keinginan memenangkan sebuah kompetisi, berkuasa atas kepercayaan masyarakat dan lain-lain.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja melalui pendekatan motivasi Mclelland bahwa teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*), kebutuhan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan afiliasi (*affiliation*). Model motivasi ini ditemukan diberbagai lini organisasi, baik staf maupun manajer. Pegawai yang

dalam hal ini guru dan kepala sekolah memiliki karakter yang merupakan perpaduan dari model motivasi tersebut. Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.

B. Peran Kepala Sekolah

1. Pengertian Peran Kepala Sekolah

Suryadi (2009: 71) kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dengan melihat dari status dan cara pengangkatannya termasuk ke dalam “*status leader*” atau “*formal leader*”, yang kedudukannya memainkan peranan sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mulyasa (2009: 126) peran kepala sekolah adalah segala upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

Triyono dkk (2013: 66), peran kepala sekolah adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan telah dicapai oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya itu para guru dan civitas sekolah lainnya, memberdayakan sumber daya material dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Wahjosumidjo (2011: 90), ada tiga macam peran kepala sekolah dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan ke dalam status formal kepemimpinan kepala sekolah secara singkat dijelaskan sebagai berikut: (a) peranan hubungan antar perseorangan (*Interpersonal Roles*), peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer, meliputi: *figurehead*, *leadership* dan *liasion*, (b) peranan informasional (*Informational Roles*), kepala sekolah berperan untuk menerima dan menyebarkan atau meneruskan informasi kepada guru, staf, siswa dan orang tua siswa, dalam fungsi informasional inilah kepala sekolah berperan sebagai pusat urat saraf (*nerve center*) sekolah. (c) peranan pengambil keputusan (*Desicional Roles*) peranan sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting dari kedua peran sebelumnya karena melalui peranan ini akan berdampak pada pencapaian dari tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan serta mempengaruhi bawahan untuk menjalankan tugas sesuai dengan arah kebijakan melalui penguatan hubungan interpersonal, distribusi informasi dan pengambilan keputusan.

2. Indikator Peran Kepala Sekolah

Di dalam menjalankan perannya, seorang kepala sekolah tentu saja harus mampu membuat perencanaan yang sistematis, terpadu, berkelanjutan dan komprehensif. Menurut Suhardiman (2012: 2) target utama perencanaan dalam pendidikan adalah tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dengan mutu pendidikan yang memuaskan para pelanggan atau *stakeholdernya*.

Kepala sekolah selain memimpin penyelenggaraan pendidikan di sekolah juga berperan/berfungsi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pembaharu dan pembangkit minat (Daryanto, 2013: 111). Menurut Supardi (2013: 39) peran kepala sekolah adalah memimpin dan menggerakkan individu-individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing bagi mencapai hasil sesuai tujuan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, untuk dapat memberikan peran yang optimal seorang Kepala Sekolah harus dapat menguasai dan melaksanakan secara menyeluruh dimensi dan indikator sebagai berikut :

1. Manajerial, meliputi :
 - a. Perencanaan program sekolah
 - b. Pengelolaan Standart Nasional Pendidikan
 - c. Pengawasan dan Evaluasi
 - d. Kepemimpinan Sekolah

- e. Pengelolaan Sistem Informasi dan Manajemen
2. Kepribadian, meliputi :
 - a. konsisten dalam berfikir
 - b. berkomitmen
 - c. tegas
 - d. disiplin dalam menjalankan tugas
 3. Kewirausahakan, meliputi :
 - a. Perencanaan pengembangan kewirausahaan
 - b. Pelaksanaan pengembangan kewirausahaan
 - c. Evaluasi Program pengembangan kewirausahaan
 4. Supervisi, meliputi :
 - a. Perencanaan supervisi
 - b. Pelaksanaan supervisi
 - c. Tindak lanjut hasil supervisi

C. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi Sekolah

Iklim organisasi (*organizationnal climate*) adalah suatu kualitas masukan yang relatif dari lingkungan organisasi yang merupakan pengalaman yang dialami anggota organisasi mempengaruhi tingkah laku mereka (Sagala, 2008: 131)

Pengertian iklim organisasi sekolah dikemukakan juga oleh Hoy dan Miskel (2014: 313) yaitu iklim sekolah merupakan sebuah persepsi guru tentang lingkungan kerja umum sekolah, organisasi formal, organisasi informal, kepribadian para partisipan, dan kepemimpinan

organisasional mempengaruhinya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sekolah adalah persepsi pegawai pada lingkungan sekolah secara rutin dan terus menerus yang selanjutnya akan mewujudkan sebuah sikap dan perilaku berorganisasi dalam intern sekolah.

Menurut Hoy dan Miskel (2014: 311) konsep iklim organisasi sekolah merupakan serangkaian karakteristik internal yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya dan mempengaruhi perilaku anggota dari masing-masing sekolah merupakan iklim organisasi dari sekolah yang bersangkutan. Lebih spesifik lagi, iklim sekolah merupakan satu kualitas lingkungan sekolah yang relatif tetap yang dialami oleh para partisipan, memengaruhi perilaku mereka, dan didasarkan pada persepsi kolektif mereka tentang perilaku di sekolah. Hoy dan Miskel (2014: 313) juga mengemukakan iklim organisasi adalah kualitas sekolah yang relatif abadi yang dimanifestasikan dalam persepsi kolektif para guru terhadap perilaku organisasi.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009: 170) konsep iklim organisasi sekolah merupakan akumulatif dari serangkaian sifat lingkungan kerja yang ada di sekolah. Pola hubungan yang ada bersumber dari hubungan antara guru dengan guru lainnya, atau mungkin hubungan guru dengan kepala sekolah atau sebaliknya antara kepala sekolah dengan guru. Pola hubungan yang ada membentuk suatu jenis

kepemimpinan (*leadership style*) yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi – fungsi kepemimpinannya.

Selanjutnya konsep iklim organisasi sekolah yang lebih bersifat operasional dikemukakan oleh Stringer (1984: 11) bahwa sifat-sifat yang dapat diukur dari lingkungan kerja berdasarkan persepsi bersama dari orang-orang yang tinggal dan bekerja di dalamnya terbukti mempengaruhi perilaku mereka” atau dengan kata lain iklim organisasi sekolah merupakan seperangkat persepsi orang-orang hidup dan bekerja dalam suatu lingkungan dan mempengaruhi perilaku mereka.

Menurut Owens (1991: 169) iklim organisasi sekolah terdiri dari *culture, ecology, organization and milieu*. Lebih lanjut bahwa iklim organisasi sekolah dapat dilihat dari aspek; “kedekatan- taraf kedekatan (*kohesif*) antara guru di sekolah, pelepasan derajat dimana guru-guru terlihat dan terikat untuk mencapai tujuan sekolah, semangat moral yang jelas dari suatu kelompok, tingkat kesadaran dimanaa guru-guru memandang aturan, kertas kerja, dan administrasi sebagai tugas yang akan datang. Iklim organisasi sekolah yang kondusif sangat dibutuhkan bagi guru untuk menumbuhkan dorongan dalam diri guru tersebut untuk bekerja lebih bersemangat. Adanya iklim yang menggairahkan para anggotanya untuk berpartisipasi, ada pula iklim yang justru memadamkan motivasi untuk berprestasi. Iklim organisasi sekolah dapat mempengaruhi perilaku dalam organisasi.

Menurut Dharma (2003: 15) Iklim organisasi sekolah yang berkualitas ditandai adanya suasana penuh semangat dan adanya daya hidup, memberikan kepuasan kepada pengguna organisasi. Iklim organisasi sekolah secara konseptual merupakan sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh individu yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku warga sekolah. Iklim organisasi sekolah mengacu pada persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerjanya secara umum yang dipengaruhi oleh organisasi formal, organisasi informal, kepribadian partisipan dan kepemimpinan organisasi. Faktor-faktor penting yang membentuk iklim organisasi menurut Dharma (2003: 26) mencakup “resiko, ganjaran, struktur, konflik, tanggung jawab, identitas, standar, dan komunikasi dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas – tugas tertentu “. Pengaruh interaksi iklim organisasi sekolah berhubungan secara simultan dengan struktur dan proses - proses interaksi.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sekolah merupakan manifestasi dari persepsi terhadap lingkungan kerja oleh individu dilingkungan sekolah yang selanjutnya menjadi kekuatan dalam mempengaruhi perilaku warga sekolah melalui berbagai faktor, yang pada pelaksanaannya secara konkrit jika kearah positif maka akan menghasilkan sebuah iklim organisasi sekolah yang baik.

2. Indikator Iklim Organisasi

Menurut Sagala (2016: 151) Iklim organisasi di bagi menjadi 2 yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup yang masing-masing mempunyai ciri-ciri yang umum. Iklim terbuka adalah keyakinan yang memiliki derajat kepercayaan dan semangat (*thrust and esprit*) yang tinggi, rendahnya perlawanan (*disengagement*), anggota organisasi bebas dalam berkreaitivitas dan inovasi. Adapun iklim tertutup mempunyai ciri kebalikannya.

Menurut Davis dalam Triatna (2016: 72-73) mengemukakan ada empat faktor yang mendukung iklim sekolah yaitu :

- a. sistem sosial berupa karakteristik psikologi sosial;
- b. lingkungan fisik atau alam;
- c. struktur dan sistem organisasi;
- d. lingkungan sosial sebagai konsekuensi dari interaksi manusia sebagai individu dan subyek organisasi yang mempunyai keberagaman karakter.

Iklim organisasi menggambarkan suatu unit organisasi dari pada mengevaluasi atau menunjukkan reaksi emosional untuk itu, iklim organisasi timbul dari praktek organisasi rutin yang penting bagi organisasi dan anggotanya, (Daryanto& Farid, 2013: 221). Untuk mengukur iklim Organisasi sekolah dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa indikator, meliputi:

- a. Kondisi fisik pekerjaan, meliputi aspek sarana dan prasarana, kesejahteraan dan penghargaan,

- b. Kondisi sosial pekerjaan meliputi aspek kepercayaan, desain pekerjaan, pengendalian, iklim kepemimpinan, komunikasi dan interaksi, perumusan tujuan, dan penetapan kebijakan serta pengambilan keputusan.

Menurut Robert Stringer dalam Wirawan (2007: 131-133) indikator iklim organisasi sebagai berikut :

- a. Struktur (*Structure*)

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.

- b. Standar-Standar (*Standards*)

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar yang tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

- c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos untuk diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi

oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalah problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

d. Penghargaan (*Recognition*)

Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Penghargaan yang rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

e. Dukungan (*Support*)

Perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri.

f. Komitmen (*Commitment*)

Perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan

komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Kelneer dalam Lila (2002: 42) menyebutkan 6 (enam) dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

1. Keleluasaan Bertindak (*Flexibility conformity*)

Fleksibilitas dan *comfomity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan peyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide- ide yang baru merupakan nilai pendukung didalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Responsibilitas (*Resposibility*)

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

3. Penghargaan (*Reward*)

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

4. Kejelasan (*Clarity*)

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa

yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

5. Komitmen (*Commitment*)

Mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga.

Berdasarkan uraian di atas maka indikator iklim organisasi sekolah pada penelitian ini meliputi Keleluasaan Bertindak, Responsibilitas, Penghargaan, Kejelasan dan Komitmen.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Agustian (2016) dengan judul gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru SD dalam Jurnal Manajer Pendidikan volume 10 nomor 1, hasil penelitian menunjukkan (1) kepala sekolah yang kreatif dan demokratis akan meningkatkan motivasi kerja guru; (2) komunikasi yang intens dalam memberikan pengarahan dan pembinaan akan meningkatkan motivasi kerja guru. (3) Supervisi yang dilakukan kepala sekolah terbukti meningkatkan motivasi kerja guru.

Persamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi bagi guru. Namun fokus masalah yang peneliti teliti memiliki perbedaan. Penelitian di atas memfokuskan pada kepemimpinan yang hanya meningkatkan motivasi kerja guru, sedangkan

penelitian yang peneliti laksanakan memfokuskan pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru.

Penelitian Zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningasih (2016) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP se-Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes, pada jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 5 Nomor 2, Agustus 2016, ISSN: 2252-3057, menyimpulkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) sebesar 15,7%, (2) motivasi kerja guru (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) sebesar 10,9%, 3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 21,6%.

Persamaan penelitian diatas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya adalah penelitian diatas memfokuskan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja yang dilakukan guru, sedangkan peneliti memfokuskan pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru.

Riwan (2014) dengan judul hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja guru SDN Kabupaten Indragiri Riau, dalam jurnal Administrasi Pendidikan volume 2 nomor 1, hasil penelitiannya menunjukkan (1) budaya kerja dan iklim kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja guru; (2) motivasi kerja guru mempunyai hubungan yang signifikan dengan budaya organisasi sekolah.

Persamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai motivasi kerja guru. Perbedaannya adalah penelitian diatas memfokuskan pada budaya organisasi dengan motivasi kerja, sedangkan yang fokus yg dikerjakan peneliti memfokuskan pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru. Penelitian dan sampel penelitian juga berbeda.

Simarmata (2014) dengan judul upaya peningkatan motivasi kerja guru SD dalam jurnal Administrasi Pendidikan volume 2 nomor 1 dengan hasil penelitiannya menyimpulkan (1) pembinaan dan komunikasi yang rutin dapat meningkatkan motivasi kerja guru (2) menanamkan motivasi pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai budaya kerja (3) Motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kelancaran proses pembelajaran dan tercapainya tujuan sekolah.

Persamaan penelitian di atas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai motivasi kerja guru. Perbedaannya adalah penelitian diatas memfokuskan pada upaya peningkatan motivasi kerja guru SD, sedangkan yang fokus yg dikerjakan peneliti memfokuskan pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru. Penelitian dan sampel penelitian juga berbeda.

Budiawati (2017) dengan judul iklim, kepuasan dan motivasi kerja guru SD BPK Penabur pada jurnal Administrasi Pendidikan volume

24 nomor 1 hasil penelitian menyimpulkan (1) iklim kerja guru memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan dan motivasi kerja guru (2) iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru (3) kompetensi, kompensasi dan komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Persamaan penelitian diatas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai iklim dan motivasi kerja guru. Perbedaannya adalah penelitian diatas memfokuskan pada pengaruh iklim, kepuasan dan motivasi kerja guru SD, sedangkan fokus yang dikerjakan peneliti adalah pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru. Penelitian dan sampel penelitian juga berbeda.

Desyanti (2014) dengan judul hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SD di kabupaten Kutai Timur dalam jurnal Administrasi Negara, dengan hasil penelitian menyimpulkan (1) kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja guru (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Persamaan penelitian diatas dengan penelitian yang dilaksanakan adalah sama-sama mengkaji mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Perbedaannya adalah penelitian diatas memfokuskan pada hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SD, sedangkan yang fokus yg dikerjakan peneliti

memfokuskan pada peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru dalam sampel penelitian yang berbeda.

E. Kerangka Pikir Penelitian

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Kunci keberhasilan sekolah salah satunya terkait dengan seberapa besar peran kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Kunci utama kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah guna mewujudkan visi dan misi sekolah sehingga para dewan guru masih perlu dipacu secara terus menerus agar motivasi kerja mereka lebih tinggi.

Motivasi kerja guru dikatakan cukup tinggi jika terdapat dorongan dari dalam diri seorang guru untuk melakukan sesuatu hal sebagai wujud upaya memajukan sekolah dan meningkatkan prestasi anak didik sebagai tujuan organisasi sekolah.

Iklim organisasi sekolah yang baik jika interaksi pegawai yang ada di lingkungan sekolah yang terlaksana secara rutin dan terus menerus yang dapat mewujudkan sebuah sikap dan perilaku berorganisasi yang positif dalam intern sekolah sehingga diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi sekolah.

Sekolah sebagai sebuah organisasi yang didalamnya terdiri atas orang-orang yang berasal dari latar belakang, kebiasaan dan budaya yang

berbeda perlu membangun sebuah iklim yang harmonis sehingga setiap perbedaan tidak menjadi halangan dalam mencapai tujuan organisasi.

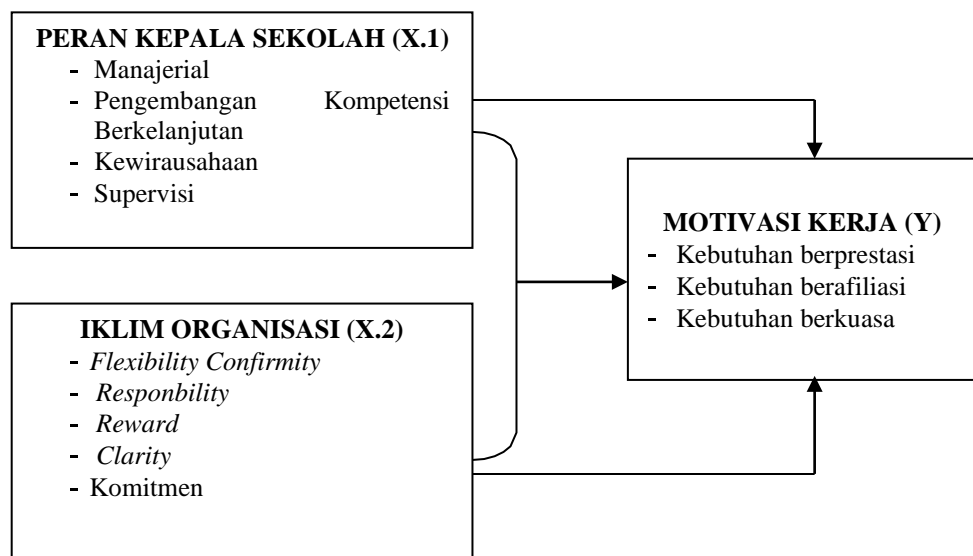
Organisasi dengan iklim yang baik menyebabkan guru bisa bekerja dengan nyaman dan penuh tanggungjawab. Selain itu iklim organisasi berhubungan erat dengan kebiasaan yang berlaku dan berlangsung didalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut tentu akan berbeda dari satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Iklim organisasi juga merupakan bagian dari komponen yang mempunyai hubungan dengan motivasi kerja seorang guru. Situasi tempat kerja berfungsi sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota organisasi dalam hal ini guru yang terdiri atas sekumpulan individu dengan latar belakang kondisi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Iklim organisasi dapat memberikan nilai dan semangat yang mendasar bagi setiap individu yang ada dalam organisasi.

Salah satu faktor utama dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional adalah kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah tidak terlepas dari kendala, tantangan, dan hambatan terlebih dahulu melalui ragam kompetensi yang diamanatkan sesuai dengan undang-undang nomor 14 tahun 2005. Sedangkan pencapaian maksimal dari kompetensi yang diberikan itu tidak terlepas pula dari motivasi kerja guru itu sendiri. Demikian juga motivasi kerja yang diberikan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya dalam pembelajaran di kelas.

Motivasi kerja ini sangat penting agar para guru merasa mendapatkan perhatian dan penghargaan sesuai dengan usaha yang diberikannya. Motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja para guru di tengah situasi tuntutan mutu pendidikan yang kian gencar terhadap mereka sehingga dari hari ke hari mereka selalu berusaha meningkatkan kinerjanya lebih optimal untuk paling tidak menjadi bahan pertimbangan dan perhatian atasannya, baik untuk peningkatan karir dan sebagainya. Sehingga mutu pendidikan dapat lebih ditingkatkan.

Berdasarkan uraian kerangka berpikir di atas, dijelaskan bahwa peran kepala sekolah dan iklim organisasi diduga berpengaruh positif dan signifikan dengan motivasi kerja guru yang dapat digambarkan dalam model kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1. Model Kerangka Pikir Penelitian

F. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan kerangka pikir penelitian yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan hipotesis kerja berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara peran kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SDN Satuan Pendidikan Kec.Banyumanik..
2. Terdapat pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru SDN Satuan Pendidikan Kec.Banyumanik..
3. Terdapat pengaruh bersama-samaantara peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru SDN Satuan Pendidikan Kec.Banyumanik.

G. Hipotesis Statistik

Berdasarkan model analisis penelitian diatas, maka hipotesis statistiknya dapat disusun sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y)

$H_0 : \beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel peran kepala sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru.

$H_a : \beta \neq 0$: Ada pengaruh antara variable peran kepala sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru.
2. Iklim Organisasi Sekolah (X_2) berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y)

$H_0 : \beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variabel iklim organisasi sekolah terhadap variable motivasi kerja guru

$H_a : \beta \neq 0$: Ada pengaruh antara variable iklim organisasi sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru

3. Peran kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2)

berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y)

$H_0 : \beta = 0$: Tidak ada pengaruh antara variable peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap variabel motivasi kerja guru.

$H_0 : \beta \neq 0$: Ada pengaruh antara variable peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap variable motivasi kerja guru.

Hipotesis Statistik Korelasi dijabarkan sebagai berikut :

1. Peran Kepala Sekolah (X_1) berhubungan dengan Motivasi

Kerja (Y)

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada hubungan antara Peran Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja.

$H_a : \rho \neq 0$: Terdapat hubungan antara Peran Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja

2. Iklim Organisasi Sekolah (X_2) berhubungan dengan Motivasi

Kerja (Y)

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada hubungan antara Iklim Organisasi Sekolah dengan Motivasi Kerja.

$H_a : \rho \neq 0$: Terdapat hubungan antara Iklim Organisasi Sekolah dengan Motivasi Kerja.

3. Peran Kepala Sekolah (X_1) dan Iklim Organisasi Sekolah (X_2) berhubungan dengan Motivasi Kerja (Y)

$H_0 : \rho = 0$: Tidak ada hubungan antara Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah dengan Motivasi Kerja.

$H_a : \rho \neq 0$: Terdapat hubungan antara Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah dengan Motivasi Kerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode analisis deskriptif. Menurut Sudjana dan Ibrahim (2009:64) penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Penelitian deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan.

Pemilihan metode kuantitatif dalam penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja di Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanikserta pengaruhnya secara bersama dari variabel-variabel penelitian yaitu peran kepala sekolah sebagai variabel bebas (X_1), Iklim Organisasi Sekolah sebagai variabel bebas (X_2) dan motivasi kerja guru sebagai variabel terikat (*dependent variable*) yang selanjutnya diberi notasi Y. Pada penelitian ini dilakukan melalui pendekatan korelasional karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri dibawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. Adapun tahapnya seperti pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Alokasi dan Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2019						Tahun 2020									
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
1	Pengajuan Judul	√	√														
2	Penyusunan proposal	√	√	√	√	√	√	√	√								
3	Seminar proposal									√							
4	Revisi proposal									√	√						
5	Penelitian										√						
6	Pengolahan hasil penelitian										√						
7	Pelaporan hasil penelitian											√	√	√	√	√	
8	Ujian Tesis															√	√
9	Revisi																√

C. Desain Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 237) desain penelitian pada dasarnya untuk menentukan metode apa saja yang akan dipergunakan dalam penelitian. Desain yang digunakan pada penelitian ini *correlation design*, yang menjajaki kemungkinan ada jalinan kausal (sebab akibat) pada variabel yang tidak bisa dimanipulasi oleh peneliti (Sugiyono, 2012).

Desain penelitian tentang pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerjaguru tampak pada gambar dibawah:



Gambar. 3.1 Desain Penelitian

Keterangan:

X_1 = Peran kepala sekolah

X_2 = Iklim organisasi

Y = Motivasi kerja guru

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Untuk memperjelas dalam pengumpulan data dan pengujian hipotesis perludi kemukakan batasan-batasan konsep variabel dan indikator-indikatornya. Dalam penelitian ini diungkap tiga variable yang terdiri dari variabel bebas yaitu peran kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi (X_2) sertavariabileterikatnyayaitu motivasi kerja guru (Y).

Berikut ini dijelaskan definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variable yaitu:

1. Peran Kepala Sekolah (X_1)

A. DefinisiKonseptual

Kemampuan kepala sekolah untuk menjalankan tugas sebagai penanggungjawab pada lembaga pendidikan dalam memberikan arahan dan mempengaruhi bawahan agar menjalankan tugas sesuai

dengan arah kebijakan dan tujuan yang ingin dicapai.

B. Definisi Operasional

Tingkat peran kepala sekolah diwujudkan melalui nilai manajerial, pengembangan kompetensi berkelanjutan, supervisi dan kewirausahaan.

2. Iklim Organisasi Sekolah (X₂)

a. Definisi Konseptual

Iklim organisasi sekolah adalah nilai interaksi pegawai pada lingkungan sekolah secara rutin dan terus menerus yang selanjutnya akan mewujudkan sebuah sikap dan perilaku berorganisasi dalam intern sekolah.

b. Definisi Operasional

Tingkat iklim organisasi sekolah dapat dilihat melalui indikator *Flexibility*, *Confirmity*, *Responsibility*, *Reward*, *Clarity* dan Komitmen.

3. Motivasi Kerja (Y)

a. Definisi Konseptual

Motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu hal sebagai wujud upaya untuk menncapai tujuan.

b. Definisi Operasional

Tingkat motivasi guru diwujudkan melalui besarnya nilai kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa.

E. Populasi, Sampel dan Sampling

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010: 117) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi adalah guru Sekolah Dasar Negeri dibawah Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik sebanyak 239 guru dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.2 Populasi

NO	NAMA SEKOLAH	JUMLAH GURU
1.	SDN Banyumanik 01	6
2.	SDN Banyumanik 02	5
3.	SDN Banyumanik 03	5
4.	SDN Banyumanik 04	6
5.	SDN Gedawang 01	6
6.	SD Gedawang 02	6
7.	SDN Jabungan	6
8.	SDN Ngesrep 01	8
9.	SDN Ngesrep 02	6
10.	SDN Ngesrep 03	3
11.	SDN Padangsari 01	6
12.	SDN Padangsari 02	16
13.	SDN Pedalangan 01	5
14.	SDN Pedalangan 02	4
15.	SDN Pedalangan 03	6
16.	SDN Pudukpayung 01	15
17.	SDN Pudukpayung 02	9
18.	SDN Pudukpayung 03	7
19.	SDN Srongol Kulon 01	9
20.	SDN Srongol Kulon 02	12
21.	SDN Srongol Kulon 03	7
22.	SDN Srongol Wetan 01	6
23.	SDN Srongol Wetan 02	7
24.	SDN Srongol Wetan 03	10

25.	SDN Sronдол Wetan 04	11
26.	SDN Sronдол Wetan 05	9
27.	SDN Sronдол Wetan 06	11
28.	SDN Sumurboto	9
29.	SDN Tinjomoyo 01	12
30.	SDN Tinjomyo 02	6
31.	SDN Tinjomoyo 03	5
Jumlah		239

2. Sampel dan Sampling

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010: 118). Banyaknya populasi pada penelitian ini sebanyak 239 orang, kemudian diterapkan rumus *slovin*, yang diuraikan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Batas Toleransi Kesalahan (*standart error*)

Implementasi rumus slovin pada penelitian ini sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{239}{1 + (239 \times 0,05^2)} \\ &= \frac{239}{1 + (239 \times 0,0025)} \end{aligned}$$

$$= \frac{239}{1,597}$$

= 149,6 selanjutnya dibulatkan menjadi 150

Setelah dirumuskan menggunakan *Slovin* maka pada penelitian ini didapatkan sampel sejumlah 150 responden, yang selanjutnyaditerapkan teknik *proportional stratified random sampling* sebagai penentuan pengambilan sampel kepada responden per sekolah dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Jumlah Sampel Per Sekolah} = \frac{\text{Jml guru per sekolah}}{\text{Populasi}} \times \text{Jml Responden}$$

Tabel 3.3 Pengambilan Sampel Penelitian

No	Sekolah	Jumlah guru	Jumlah Sampel
1.	SDN Banyumanik 01	6	4
2.	SDN Banyumanik 02	5	3
3.	SDN Banyumanik 03	5	3
4.	SDN Banyumanik 04	6	4
5.	SDN Gedawang 01	6	4
6.	SD Gedawang 02	6	4
7.	SDN Jabungan	6	4
8.	SDN Ngesrep 01	8	5
9.	SDN Ngesrep 02	6	4
10.	SDN Ngesrep 03	3	2
11.	SDN Padangsari 01	6	4
12.	SDN Padangsari 02	16	10
13.	SDN Pedalangan 01	5	3

14.	SDN Pedalangan 02	4	3
15.	SDN Pedalangan 03	6	4
16.	SDN Pudukpayung 01	15	9
17.	SDN Pudukpayung 02	9	6
18.	SDN Pudukpayung 03	7	4
19.	SDN Srongol Kulon 01	9	6
20.	SDN Srongol Kulon 02	12	8
21.	SDN Srongol Kulon 03	7	4
22.	SDN Srongol Wetan 01	6	4
23.	SDN Srongol Wetan 02	7	4
24.	SDN Srongol Wetan 03	10	6
25.	SDN Srongol Wetan 04	11	7
26.	SDN Srongol Wetan 05	9	6
27.	SDN Srongol Wetan 06	11	7
28.	SDN Sumurboto	9	6
29.	SDN Tinjomoyo 01	12	8
30.	SDN Tinjomoyo 02	6	4
31.	SDN Tinjomoyo 03	5	3
Jumlah		239	150

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket (Kuesioner). Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2009: 199). Angket ini digunakan untuk mengumpulkan data variabel peran kepala sekolah, variabel iklim organisasi dan variabel motivasi kerja guru. Selanjutnya untuk menghasilkan data kuantitatif, angket dilengkapi dengan skala pengukuran. Dengan skala pengukuran, maka nilai variabel

yang diukur menggunakan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif.

Dalam penelitian ini angket didistribusikan kepada reponden untuk kemudian diisi oleh responden sesuai dengan kondisi nyata yang ada dengan menggunakan skala Likert, yaitu untuk mengukur mengenai sikap, pendapat dan persepsi guru tentang masalah yang menjadi variabel penelitian yang terdiri atas variabel peran kepala sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru. Dengan skala *Likert*, ketiga variabel yang akan diukur selanjutnya dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai dasar untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan. Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup yaitu angket yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2010: 148). Jumlah instrumen penelitian tergantung pada jumlah variabel penelitian yang telah ditetapkan untuk diteliti. Penelitian ini bermaksud meneliti tentang pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. Oleh karena itu ada tiga instrumen yang akan dibuat dalam penelitian ini yaitu instrumen untuk mengukur (1) variabel peran kepala sekolah; (2) variabel iklim organisasi; dan (3) variabel motivasi kerja guru.

Ada 5 pilihan jawaban pada setiap item pertanyaan yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju (STS); (2) Tidak Setuju (TS); (3) Netral (N); (4)

Setuju (S); dan (5) Sangat Setuju (SS). Setiap pernyataan yang dijawab oleh responden kemudian diberi skor sebagai berikut: Sangat Setuju (SS) diberi skor 5; Setuju (S) diberi skor 4; Netral (N) diberi skor 3; Tidak Setuju (TS) diberi skor 2; Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
1	Peran Kepala Sekolah (X1)	a. Manajerial	1. Perencanaan program sekolah	1,2,3
			2. Pengelolaan standart nasional pendidikan	4,5,6,7,8, 9, 10, 11
			3. Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi	12, 13,
			4. Pelaksanaan kepemimpinan sekolah	14
			5. Pengelolaan sistem informasi dan manajemen	15
		b. Pengembangan Profesi Berkelanjutan	1. Diklat fungsional dan diklat teknis	16, 17
			2. Pelaksanaan pengembangan diri	18, 19
			3. Pelaksanaan publikasi ilmiah	20, 21
			4. Karya inovatif	22
		C. Supervisi	1. Perencanaan program supervisi	23, 24
			2. Pelaksanaan program supervisi	25, 26
			3. Evaluasi program supervisi	27,
		D. Kewirausahaan	1. Perencanaan pengembangan kewirausahaan	28,
			2. Pelaksanaan pengembangan kewirausahaan	29,
			3. Evaluasi program pengembangan kewirausahaan	30,
		Jumlah Item Pertanyaan		
2	Iklim Organisasi Sekolah (X2)	a. <i>Flexibility Conformity</i>	1. Keleluasan bertindak	31, 32,
			2. Kebebasan berpendapat	33, 34,
		3. Penerimaan ide-ide baru	35,	
		b. <i>Responsibility</i>	1. Keterlibatan dalam kegiatan	36, 37,
2. Tanggap terhadap tugas yang didapat	38, 39,			

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
			3. Respon terhadap permasalahan kerja tim	40,
			4. Skala prioritas penyelesaian masalah	41, 42
		<i>c. Reward</i>	1. Kesempatan yang sama untuk memperoleh penghargaan bagi anggota	43, 44,
			2. Pemberian <i>reward</i> kepada guru berprestasi	45, 46,
			3. Pemberian <i>reward</i> kepada Siswa berprestasi	47, 48
		<i>E. Clarity</i>	1. Kejelasan visi sekolah	49, 50,
			2. Kejelasan misi sekolah	51, 52,
			3. Kejelasan arah kebijakan kepala sekolah	53, 54,
		F. Komitmen	1. Kesiapan berusaha mencapai tujuan organisasi sekolah	55, 56
			2. Rasa bangga dengan profesi yang dimiliki	57, 58
			3. Keterikatan dengan organisasi sekolah	59,
			4. Keinginan memajukan sekolah	60
		Jumlah item pertanyaan	30	31-60
3	Motivasi (Y)	1. Kebutuhan Berprestasi	1. Kemauan dalam pengembangan diri	61, 62, 63, 64,
			2. Berorientasi pada hasil terbaik	65, 66, 67
			3. Memiliki sikap optimis	68, 69, 70
		2. Kebutuhan Berafiliasi	1. Kerja tim	71, 72, 73, 74,
			2. Kerjasama	75, 76, 77
			3. Dukungan dari rekan kerja	78, 79, 80
		2. Kebutuhan Berkuasa	1. Keinginan memimpin	81, 82, 83, 84,
			2. Keinginan menjadi pelopor	85, 86, 87
			3. Berorientasi pada jabatan	88, 89, 90
		Jumlah item pertanyaan	30	61-90

H. Uji Instrumen

Dalam penelitian ini uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kualitas item-item pertanyaan dari kuesioner yang akan digunakan dalam suatu penelitian.

1. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian merupakan kesahihan instrumen dalam mengukur gejala yang hendak diukur. Instrumen dikatakan valid apabila menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pelaksanaan uji coba instrumen dilakukan terhadap 40 responden di luar sampel. Sugiyono(2010: 178) pengambilan keputusan pada uji validitas dilihat dari korelasi skor tiap item dengan skor total item jika sig kurang dari 0,05 maka item dikatakan valid. Hasil uji validitas instrumen penelitian ini disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Sig.	Batas Kepercayaan	Kesimpulan
Peran Kepala Sekolah	X1.1	.001	0,05	Valid
	X1.2	.006	0,05	Valid
	X1.3	.000	0,05	Valid
	X1.4	.008	0,05	Valid
	X1.5	.002	0,05	Valid
	X1.6	.000	0,05	Valid
	X1.7	.030	0,05	Valid
	X1.8	.002	0,05	Valid
	X1.9	.000	0,05	Valid
	X1.10	.001	0,05	Valid
	X1.11	.000	0,05	Valid

	X1.12	.001	0,05	Valid
	X1.13	.001	0,05	Valid
	X1.14	.001	0,05	Valid
	X1.15	.002	0,05	Valid
	X1.16	.003	0,05	Valid
	X1.17	.006	0,05	Valid
	X1.18	.003	0,05	Valid
	X1.19	.001	0,05	Valid
	X1.20	.007	0,05	Valid
	X1.21	.030	0,05	Valid
	X1.22	.011	0,05	Valid
	X1.23	.000	0,05	Valid
	X1.24	.000	0,05	Valid
	X1.25	.018	0,05	Valid
	X1.26	.013	0,05	Valid
	X1.27	.003	0,05	Valid
	X1.28	.001	0,05	Valid
	X1.29	.011	0,05	Valid
	X1.30	.000	0,05	Valid
Iklim Organisasi Sekolah	X2.1	.000	0,05	Valid
	X2.2	.000	0,05	Valid
	X2.3	.000	0,05	Valid
	X2.4	.000	0,05	Valid
	X2.5	.001	0,05	Valid
	X2.6	.017	0,05	Valid
	X2.7	.030	0,05	Valid
	X2.8	.010	0,05	Valid
	X2.9	.005	0,05	Valid
	X2.10	.000	0,05	Valid
	X2.11	.000	0,05	Valid
	X2.12	.008	0,05	Valid
	X2.13	.000	0,05	Valid
X2.14	.000	0,05	Valid	
X2.15	.003	0,05	Valid	
X2.16	.000	0,05	Valid	
X2.17	.000	0,05	Valid	
X2.18	.003	0,05	Valid	
X2.19	.000	0,05	Valid	
X2.20	.000	0,05	Valid	
X2.21	.001	0,05	Valid	
X2.22	.000	0,05	Valid	

Motivasi Kerja	X2.23	.000	0,05	Valid
	X2.24	.005	0,05	Valid
	X2.25	.016	0,05	Valid
	X2.26	.000	0,05	Valid
	X2.27	.001	0,05	Valid
	X2.28	.000	0,05	Valid
	X2.29	.000	0,05	Valid
	X2.30	.001	0,05	Valid
	Y.1	.000	0,05	Valid
	Y.2	.000	0,05	Valid
	Y.3	.002	0,05	Valid
	Y.4	.003	0,05	Valid
	Y.5	.002	0,05	Valid
	Y.6	.024	0,05	Valid
	Y.7	.000	0,05	Valid
	Y.8	.000	0,05	Valid
	Y.9	.000	0,05	Valid
	Y.10	.001	0,05	Valid
	Y.11	.000	0,05	Valid
	Y.12	.000	0,05	Valid
	Y.13	.000	0,05	Valid
	Y.14	.000	0,05	Valid
	Y.15	.000	0,05	Valid
	Y.16	.000	0,05	Valid
	Y.17	.001	0,05	Valid
	Y.18	.003	0,05	Valid
	Y.19	.000	0,05	Valid
	Y.20	.009	0,05	Valid
	Y.21	.000	0,05	Valid
	Y.22	.000	0,05	Valid
Y.23	.004	0,05	Valid	
Y.24	.000	0,05	Valid	
Y.25	.000	0,05	Valid	
Y.26	.001	0,05	Valid	
Y.27	.007	0,05	Valid	
Y.28	.000	0,05	Valid	
Y.29	.000	0,05	Valid	
Y.30	.000	0,05	Valid	

Sumber : Data diolah Tahun 2020

Analisis hasil uji coba instrumen dilakukan dengan bantuan computer program *SPSS for Windows 20*. Berdasarkan hasil pengujian validitas pada masing-masing item pertanyaan dalam variabel Peran Kepala Sekolah (X1), Iklim Organisasi Sekolah (X2) dan Motivasi Kerja (Y) diperoleh hasil bahwa semua item pertanyaan yang telah diuji validitas memiliki signifikansi $< 0,05$ sehingga secara keseluruhan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten walaupun dilakukan dua kali atau lebih dengan gejala yang sama dan tolak ukur yang sama pula. Untuk uji reliabilitas hanya berlaku pada item instrument yang telah teruji validitasnya sedang item yang tidak valid tidak diikuti sertakan.

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali. Untuk itu pertanyaan-pertanyaan yang termuat dalam kuesioner dibuat sedemikian rupa, sehingga jika diisi berulang kali oleh respon dan hasilnya masih relative konsisten. Jika alat ukur telah dinyatakan valid selanjutnya reliabilitas alat ukur tersebut diuji, salah satu alat ujinya adalah menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah diatas 0,7. Jika nilainya dibawah 0,7 maka pertanyaan kuesioner diktakan tidak reliabel.

Hasil uji Reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach <i>Alpha</i>	Keterangan
Peran Kepala Sekolah	0,880	Reliabel
Iklim Organisasi Sekolah	0,917	Reliabel
Motivasi Kerja	0,918	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berpijak dari hasil pengujian reabilitas yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap instrument pada masing-masing variabel adalah reliabel, hal tersebut karena nilai *CronbachAlpha* yang dihasilkan oleh setiap pertanyaan dalam variabel lebih dari 0,7.

I. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data suatu variabel penelitian mengikuti distribusi data yang normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal berarti mempunyai sebaran yang normal pula. Dalam penelitian ini uji normalitas data menggunakan teknik chi kuadrat. Sugiyono (2010: 241) berpendapat chi kuadrat adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis bila dalam populasi terdiri atas dua atau lebih kelas dimana data berbentuk nominal dan sampelnya besar. Adapun variabel yang diuji normalitasnya meliputi variabel peran kepala sekolah (X_1), iklim organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (Y).

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dan residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dan semestinya. Heteroskedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linear, yaitu bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan atau disebut homokedastisitas (Ghozali, 2011: 65)

Pendeteksi heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode *Glejser*. Uji *Glejser* ini dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolut residuals yang diperoleh dengan variabel-variabel bebas. Jika koefisien parameter beta signifikan, maka model penelitian terjadi heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika koefisien parameter beta tidak signifikan, maka model penelitian tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebagai kriteria pengujian, jika nilai standar koefisien beta > 0.05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah “korelasi linier yang perfect (100 %) atau eksak di antara variabel penjelas yang dimasukkan ke sekolah model” (Setiaji, 2006: 39). Menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Uji multikolinieritas adalah VIF (*Variances inflation Factor*) dan Tolerance. Jika di antara variabel penjelas ada yang memiliki korelasi tinggi maka hal ini mengindikasikan adanya problem multikolinieritas.

Sebagai uji multikolinieritas melalui print out komputer, terlihat adanya hasil *collinierity diagnosis* dan *coefficient correlation*. “Apabila nilai koefisien korelasi variabel bebas mendekati angka 1, menunjukkan adanya multikolinieritas. Demikian juga nilai toleransi mendekati nol. Atau nilai inflasi variance cenderung besar/mendekati 10” (Setiaji, 2006: 75-76).

2. Uji Model

a. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien determinasi (*Adjusted R square*) melihat kemampuan variabel bebas sekolah menerangkan variabel tergantung dan proporsi variasi dan variabel tergantung yang diterangkan oleh variasi dan variabel-variabel bebasnya. Jika koefisien determinasi (*Adjusted R square*) yang diperoleh dan hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu),

maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel tergantung semakin besar.

b. Uji F

Untuk menguji pengaruh *variable independent* secara simultan bersama-sama signifikan atau tidak terhadap *variable dependntnya* dengan melihat signifikansi yaitu $\text{Sig} \leq 0.05$ jika ingin dikatakan valid.

c. Uji Hipotesis

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variable independen secara individual sekolah menerangkan variasi variable dependen (Ghozali, 2012: 62). Pengujian melalui uji signifikansi dilakukan dengan menggunakan indikator signifikan 0.05, jika signifikansi ≤ 0.05 , maka hipotesis diterima, namun jika signifikansi ≥ 0.05 maka hipotesis ditolak. Berdasarkan model teoritis tersebut, maka teknik analisis dilakukan dengan regresi linier tunggal dan regresi linier berganda. Analisis regresi linier tunggal adalah analisis regresi yang hanya melibatkan dua variabel, yaitu 1 (satu) variabel dependen atau variabel tergantung dan 1 (satu) variabel independen atau bebas. Analisis regresi linier tunggal untuk menganalisis pengaruh: 1). Peran Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y). 2). Iklim Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y). Sedangkan analisis regresi linier berganda adalah analisis regresi yang melibatkan lebih dari dua variabel, yaitu 1 (satu) variabel dependen atau variabel tergantung dan lebih dari 1 (satu) variabel independen atau

bebas. Analisis regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh Peran Kepala Sekolah (X1) dan Iklim Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y). Persamaan regresi secara matematis sekolah penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Motivasi Kerja Guru

X1 : Peran Kepala Sekolah

X2 : Iklim Organisasi

a : Konstanta

b : Koefisien regresi variabel bebas

e : Standar error

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

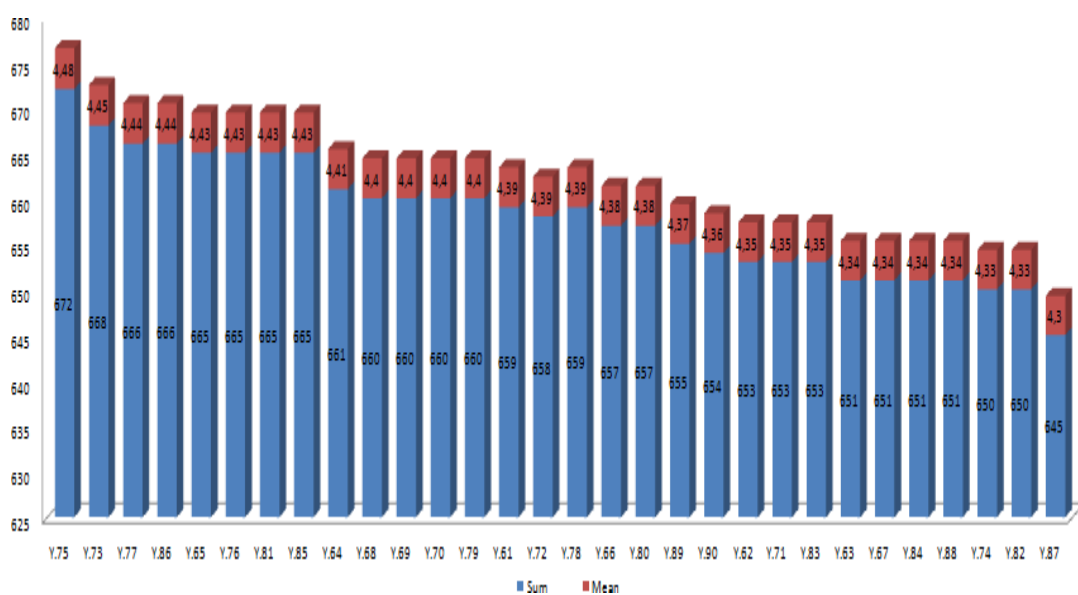
BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Variabel

Analisis Deskripsi Variabel dilakukan untuk mendeskripsikan secara empiris data yang telah dihasilkan dalam penelitian. Pada penelitian ini nilai skor yang digunakan adalah dari 1 sampai 5. Adapun deskripsi variabel pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Pada penelitian ini motivasi kerja dinyatakan dalam 30 instrumen, adapun skala pengukuran yang digunakan menggunakan skala likert adalah 1 sampai dengan 5. Dari analisis data diperoleh hasil berikut :



Gambar 4.1

Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan terhadap seluruh hasil tanggapan yang diberikan resp⁶⁹ hadap variabel motivasi kerja sekolah diperoleh hasil bahwa :

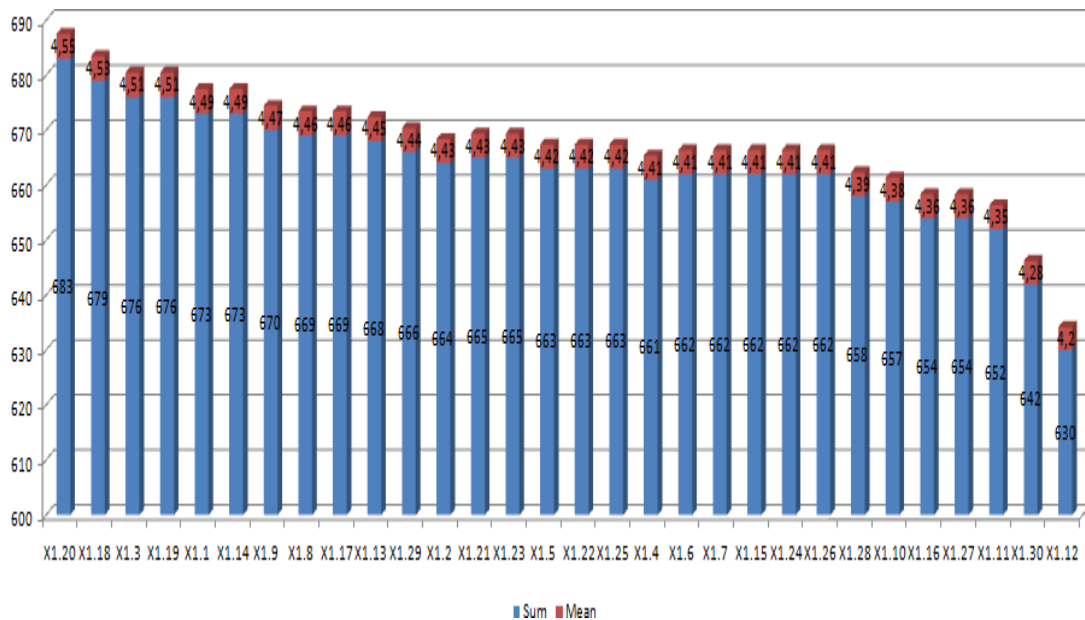
- a. Seluruh responden yaitu sejumlah 150 responden memberikan tanggapannya sehingga tidak terdapat kekosongan tanggapan responden hal ini dilihat dari skor missing yang dihasilkan adalah 0 pada variabel motivasi kerja.
- b. Nilai minimum yang dihasilkan responden adalah 2 hingga 4 sedangkan nilai maksimum yang dihasilkan adalah 5 sedangkan kecenderungan mayoritas pilihan jawaban yang diberikan responden berdasarkan skor *mode* yang ada adalah pada skor 4 pada variabel motivasi kerja.
- c. Responden rata-rata memberikan tanggapan terhadap variabel motivasi kerja dengan nilai rata-rata 4,39, hal tersebut memberikan makna bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja adalah setuju.

Tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja terendah terdapat pada indikator Y.87 dengan nilai 4,30 yaitu terkait dengan rendahnya keinginan guru yang ada untuk menjadi pelopor dalam pemenuhan administrasi pendidikan yang lebih baik.

2. Deskripsi Variabel Peran Kepala Sekolah

Variabel Peran Kepala Sekolah dalam penelitian ini diwujudkan melalui 30 pertanyaan pada instrumen penelitian, sedangkan skala pengukuran

menggunakan skala likert adalah 1 sampai dengan 5. Dari olah data yang telah dilakukan didapatkan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.2
Deskripsi Statistik Variabel Peran Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan terhadap seluruh hasil tanggapan yang diberikan responden terhadap variabel peran kepala sekolah diperoleh hasil bahwa :

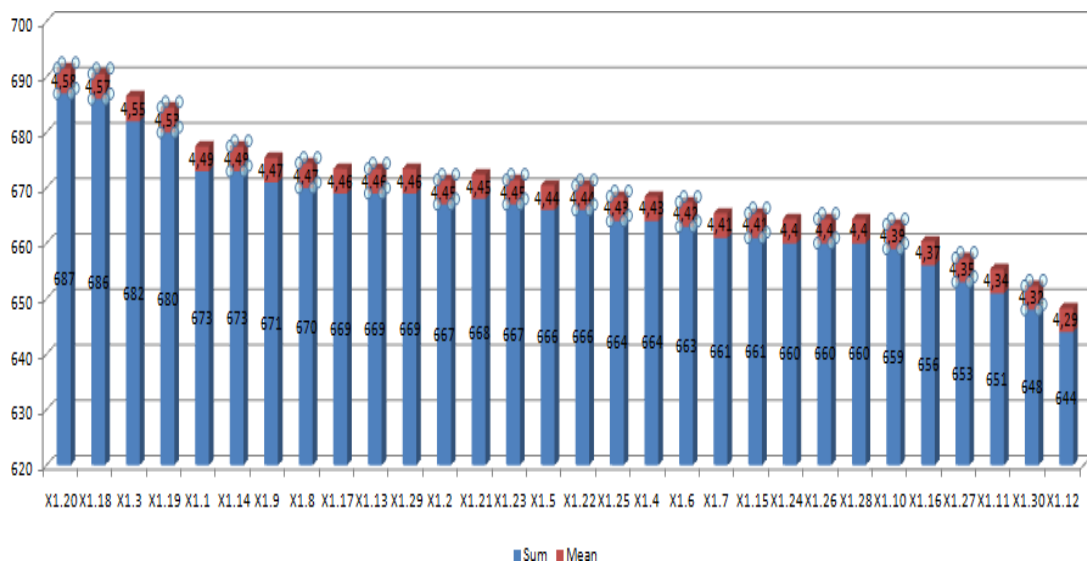
- Seluruh responden yaitu sejumlah 150 responden memberikan tanggapannya sehingga tidak terdapat kekosongan tanggapan responden hal ini dilihat dari skor missing yang dihasilkan adalah 0 pada variabel peran kepala sekolah
- Nilai minimum yang dihasilkan responden adalah 2 hingga 3 sedangkan nilai maksimum yang dihasilkan adalah 5 sedangkan kecenderungan pilihan jawaban yang diberikan responden berdasarkan

skor *mode* yang ada adalah pada skor 4 pada variabel peran kepala sekolah.

- c. Responden memberikan tanggapan terhadap variabel peran kepala sekolah dengan nilai rata-rata 4,42 hal tersebut memberikan makna bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel peran kepala sekolah adalah setuju.
- d. Tanggapan responden terhadap variabel peran kepala sekolah terendah terdapat pada indikator X1.12 4,20 yaitu terkait dengan kurangnya pelaksanaan tugas pengawasan oleh kepala sekolah.

3. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi Sekolah

Variabel iklim organisasi sekolah dalam penelitian ini diwujudkan melalui 30 pertanyaan pada instrumen penelitian, sedangkan skala pengukuran menggunakan skala likert adalah 1 sampai dengan 5. Dari olah data yang telah dilakukan didapatkan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.3
Deskripsi Statistik Iklim Organisasi Sekolah

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan terhadap seluruh hasil tanggapan yang diberikan responden terhadap variabel iklim organisasi sekolah diperoleh hasil bahwa :

- a. Seluruh responden yaitu sejumlah 150 responden memberikan tanggapannya sehingga tidak terdapat kekosongan tanggapan responden hal ini dilihat dari skor missing yang dihasilkan adalah 0 pada variabel iklim organisasi sekolah
- b. Nilai minimum yang dihasilkan responden adalah 2 hingga 3 sedangkan nilai maksimum yang dihasilkan adalah 5 sedangkan kecenderungan pilihan jawaban yang diberikan responden berdasarkan skor *mode* yang ada adalah pada skor 4 hingga 5 pada variabel iklim organisasi sekolah.
- c. Responden rata-rata memberikan tanggapan terhadap variabel iklim organisasi sekolah dengan nilai rata-rata 4,44, hal tersebut memberikan makna bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi sekolah adalah setuju.
- d. Tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi sekolah terendah terdapat pada indikator X2.44 dengan nilai 4,29 yaitu terkait dengan kurangnya objektivitas kepala sekolah dalam penilaian prestasi kerja.

B. Persamaan Regresi

Persamaan regresi pada penelitian ini tersaji sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

X.1 : Peran Kepala Sekolah

X.2 : Iklim Organisasi Sekolah

Y : Motivasi Kerja

a : Konstanta

b : Koefisien regresi variabel bebas

e : Standar error

C. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini uji asumsi klasik dilakukan melalui normalitas data, multikolinieritas dan heterokedastisitas. Adapun penjelasan dari setiap pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

a. Normalitas Data

Pengujian normalitas data merupakan uji untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penilaian dapat terdistribusi normal atau tidak. Sebuah data penelitian dianggap dapat mewakili populasi dalam penelitian guna dianalisis lebih lanjut jika data yang ada terdistribusi normal. Pengujian normalitas data dilakukan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov-Smirno*.

Pengambilan keputusan, terdistribusi normal jika pada *Asymp Sig*

didapati nilai signifikansi lebih dari 0,05 (Dwi Priyatno: 2012).

Tabel 4.1 Normalitas Data *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		X1	X2	Y
N		150	150	150
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	132,69	133,11	131,60
	Std. Deviation	6,451	6,803	4,982
Most Extreme Differences	Absolute	,081	,073	,085
	Positive	,053	,057	,049
	Negative	-,081	-,073	-,085
Kolmogorov-Smirnov Z		,998	,890	1,041
Asymp. Sig. (2-tailed)		,272	,406	,228

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari tabel diatas diketahui bahwa hasil *Asymp. Sig (2-tailed)* pada pengujian normalitas data pada setiap variabel lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa data setiap variabel pada penelitian ini terdistribusi normal.

b. Multikolinieritas

Uji multikolonieritas dilakukan dengan maksud agar diketahui apakah pada model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas. Jika model regresi ingin dikatakan baik maka dalam model tersebut harus tidak terjadi korelasi di antara variabel independennya. Pengambilan keputusan sebuah model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas didalamnya jika angka *Tolerance* diatas (>) 0,1 serta harus memiliki nilai VIF di di bawah (<) 10. Hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini sebagai tabel berikut :

Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolineritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
an Kepala Sekolah	1.000	1.000
m Organisasi Sekolah	1.000	1.000

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berpedoman pada hasil uji multkolineritas dalam penelitian ini diperoleh bahwa pada masing masing variabel dinyatakan bebas multikolineritas, hal ini didasari oleh angka *Tolerance* diatas ($>$) 0,1 dan nilai VIF di bawah ($<$) 10..

c. Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan uji statistik yang mempunyai tujuan untuk mengidentifikasi apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain pada setiap variabel bebasnya. Sebuah persamaan regresi dikatakan baik jika tidak terjadi heterokedastisitas didalamnya. Salah satu metode dalam pengujian heterokedastisitas adalah melalui *Uji Park*, sebagaimana yang dilakukan dalam penelitian ini. Sebuah persamaan regresi dapat didiagnosa tidak terjadi heteroskedastisitas didalamnya apabila angka probabilitas untuk signifikansinya di atas 0,05. Hasil *Uji Park* pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4.3 Hasil Uji Park (Heterokedastisitas)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,960	5,164		1,735	,085
X1	-,035	,028	-,102	-1,243	,216

X2	-,018	,027	-,056	-,683	,496
----	-------	------	-------	-------	------

a. Dependent Variable: LNRES2

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan pada penelitian ini maka dihasilkan bahwa probabilitas untuk signifikansinya masing-masing variabel bebasnya lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi Sederhana

Pada penelitian ini analisis regresi sederhana ditempuh guna mengetahui pengaruh variabel X.1 terhadap Y dan Pengaruh X.2 terhadap Y, hasil dari regresi sederhana dimaksud dijelaskan di bawah ini :

- 1) Hasil regresi sederhana Variabel Peran Kepala Sekolah (X.1) terhadap Motivasi Kerja (Y).

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan maka diperoleh hasil regresi sederhana antara variabel X.1 terhadap Y sebagai berikut :

Tabel 4.4 Hasil Analisis Regresi Sederhana X.1 terhadap Y

Variabel	Uji F		Uji t	
	F	Sig	oefficients	Sig
Label Peran Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja	18.843	0.000	0.336	0.000

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa pada Uji F dihasilkan signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ dengan *Coefficients* pada hasil Uji t positif sebesar 0,336 maka dapat disimpulkan bahwa Peran Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, sehingga **HIPOTEIS 1 Diterima.**

- 2) Hasil regresi sederhana Variabel Iklim Organisasi Sekolah (X.2) terhadap Motivasi Kerja (Y).

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan maka diperoleh hasil regresi sederhana antara variabel X.2 terhadap Y sebagai berikut :

Tabel 4.5 Hasil Analisis Regresi Sederhana X.2 terhadap Y

Variabel	Uji F		Uji t	
	F	Sig	oefficients	Sig
Iklim Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Kerja	4.345	0.039	0.169	0.039

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa pada Uji F dihasilkan signifikansi sebesar $0.039 < 0,05$ dengan *Coefficients* pada hasil Uji t positif sebesar 0,169 maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, sehingga **HIPOTEIS 2 Diterima.**

3. Analisis Regresi Berganda

Analisa regresi berganda digunakan dalam rangka mengidentifikasi tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Peran Kepala Sekolah (X.1) dan Iklim Organisasi Sekolah (X.2) merupakan

variabel bebas pada penelitian ini, sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah motivasi kerja (Y).

Pengujian terhadap signifikansi menggunakan tingkat kepercayaan 5% atau sering disebut dengan taraf signifikansi 0.05. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

Apabila signifikansi ≤ 0.05 , maka hipotesis diterima,

Apabila signifikansi ≥ 0.05 maka hipotesis ditolak

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Berganda (X.1 dan X.2 terhadap Y)

Variabel	Uji F		Uji t	
	F	Sig	<i>Coefficients</i>	
			X.1 terhada p Y	X.2 terhada p Y
an Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah terhadap Motivasi Kerja	11.950	0,000	0.334	0.164

Sumber : Data Primer diolah 2020

Merujuk dari hasil di atas diketahui bahwa pada pengujian regresi berganda pada Uji F dihasilkan signifikansi sebesar $0.000 < 0,05$ dengan *Coefficients* pada masing-masing variabel bebas positif (0.334 dan 0.164) maka dapat dinyatakan bahwa Peran Kelapa Seklolah dan Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Motivasi kerja secara bersama atau simultan, sehingga hipotesis 3 diterima.

4. Analisis Korelasi Sederhana

Hasil analisis uji korelasi sederhana pada penelitian ini diuraikan pada uraian di bawah ini.

a. Korelasi X.1 dengan Y

Korelasi pertama adalah korelasi antara variabel peran kepala sekolah dengan motivasi kerja. Adapun hasil analisis data sebagai berikut :

Tabel 4.7 Hasil Uji Korelasi X.1 dengan Y

bungan antar Variabel		N	<i>R Square</i>	<i>Sig.</i>
an Kepala Sekolah	dengan Motivasi Kerja	150	.113	.000

Sumber : Data Primer diolah 2020

Merujuk pada hasil di atas diketahui bahwa angka *sig.* $0.000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara variabel peran kepala sekolah dengan variabel motivasi kerja pada penelitian ini. Berdasarkan nilai *R Square* yang dihasilkan dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel peran kepala sekolah dengan variabel motivasi kerja relatif kecil sebesar 0.113 atau 11.3%.

b. Korelasi X.2 dengan Y

Korelasi kedua adalah korelasi antara variabel iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja. Adapun hasil analisis data sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Korelasi X.2 dengan Y

Hubungan antar Variabel	N	R Square	Sig.
m Organisasi Sekolah dengan Motivasi Kerja	150	.029	.022

Sumber : Data Primer diolah 2020

Merujuk pada hasil di atas diketahui bahwa angka *sig.* $0.022 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara variabel iklim organisasi sekolah dengan variabel motivasi kerja pada penelitian ini. Berdasarkan nilai *R Square* yang dihasilkan dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel iklim organisasi sekolah dengan variabel motivasi kerja relatif kecil sebesar 0.029 atau 0.29%.

5. Analisis Korelasi Berganda

Pada penelitian ini hasil analisis korelasi berganda pada variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Korelasi II

		X1	X2	Y
X.1	Pearson Correlation	1	.014	.336**
	Sig. (2-tailed)		.861	.000
X.2	Pearson Correlation	.014	1	.169*
	Sig. (2-tailed)	.861		.039
Y	Pearson Correlation	.336**	.169*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	

Sumber : Data Primer diolah 2020

Merujuk dari hasil analisis di atas maka diketahui bahwa pada setiap variabel bebas antara lain Peran Kepala Sekolah (X.1) dan Iklim Organisasi Sekolah (X.2) diperoleh nilai *sig.* Kurang dari 0,05 (*Sig.* < 0,05) 0.000 untuk X.1 dengan Y dan 0.039 untuk X.2 dengan Y sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan antara variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah dengan variabel motivasi kerja pada penelitian ini.

6. Analisis Koefisien Determinasi

Pada penelitian ini identifikasi terhadap tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui analisis koefisien determinasi. Penetapan kriteria bahwa hubungan variabel bebas dengan variabel terikat semakin erat dilihat dari koefisien determinasi yang dihasilkan semakin mendekati angka 1 (satu). Di bawah ini merupakan hasil pengujian koefisien determinasi pada penelitian ini sebagai berikut.

Jika koefisien determinasi yang diperoleh dalam hasil perhitungan menunjukkan semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa hubungan variabel *independent* dengan variabel *dependent* semakin erat. Hasil pengujian koefisien determinasi pada penelitian ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.374 ^a	.140	.128	4.652

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data Primer diolah 2020

Mangacu pada tabel di atas maka diketahui bahwa Variabel Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah berpengaruh dengan Variabel Motivasi Kerja sebesar 0,140 atau sebesar 14%.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja

Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa peran kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu daya dorong untuk melakukan sesuatu (Moekijat; 2002; 5). Motivasi merupakan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan, lebih lanjut bahwa Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang lebih ditetapkan lebih dahulu (Asrori; 2002; 183).

Peran kepala sekolah adalah segala upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan (Mulyasa; 2009; 126). Seorang kepala sekolah memiliki

tiga macam peran jika dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin antara lain berperan sebagai pemonitor, sebagai *disseminator*, dan *Spokesman*), serta sebagai pengambil keputusan (*Desicional Roles*) (Wahjosumidjo; 2011; 90). Sebagaimana disampaikan Daryanto (2013: 111) bahwa Kepala sekolah selain memimpin penyelenggaraan pendidikan di sekolah juga berperan/berfungsi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pembaharu dan pembangkit minat dan sebagai pendorong guru untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang kepala sekolah dalam kapasitas tugas manajerialnya secara langsung merupakan pendorong serta pembangkit motivasi kerja bagi para guru yang ada di sekolah. Penjelasan tersebut didukung oleh hasil penelitian Dwija Suwignyo (2013) bahwa terdapat pengaruh yang positif secara bersama-sama peranan kepala sekolah sebagai pendidik, pemimpin, dan administrator terhadap motivasi kerja guru. Hal tersebut tentunya selaras dengan hasil penelitian ini, bahwa dengan adanya peran kepala sekolah yang optimal maka akan mampu meningkatkan motivasi kerja guru yang ada.

2. Pengaruh Iklim Organisasi sekolah terhadap Motivasi Kerja

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Menurut Bangun (2012: 312) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang

berlangsung secara sadar. Motivasi dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada akan melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota sebuah organisasi. Robbins dan Judge (2015: 2) mengemukakan bahwa suatu organisasi merupakan kesatuan social yang dikoordinasikan secara sadar dengan suatu batasan yang relatif dapat diidentifikasi, relatif bekerja terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau sekelompok tujuan. Iklim organisasi sekolah menurut Hoy dan Miskel (2014: 313) merupakan sebuah persepsi guru tentang lingkungan kerja umum sekolah; organisasi formal, organisasi informal, kepribadian para partisipan, dan kepemimpinan organisasional mempengaruhinya. Rohiat (2010: 67) mengatakan bahwa iklim organisasi sekolah (fisik dan nonfisik) yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Dengan demikian adanya nilai interaksi pegawai pada lingkungan sekolah secara rutin dan terus menerus yang selanjutnya akan mewujudkan sebuah sikap dan perilaku berorganisasi dalam intern sekolah akan memberikan cermin akan nilai iklim organisasi sekolah. Menurut Siwi Sucianti (2015) bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru. Hal tersebut diperkuat

oleh hasil penelitian Nana Sudrajat (2017) dengan hasil bahwa Iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru. Uraian tersebut tentunya sejalan dengan hasil yang diperoleh pada penelitian ini, melalui peningkatan iklim organisasi sekolah yang baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Merujuk pada analisis data yang telah dilakukan, pada penelitian ini disimpulkan hasil sebagai berikut :

1. Peran Kepala motivasi kerja tanggapan tertinggi terkait dengan kerjasama dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas besar (4,48), sedangkan terendah terkait dengan rendahnya keinginan guru yang ada untuk menjadi pelopor dalam pemenuhan administrasi pendidikan yang lebih baik (4,30) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja .
2. Iklim Organisasi Sekolah tanggapan tertinggi tertinggi terkait dengan tanggapan terhadap tugas yang didapat (4,58), sedangkan tanggapan terendah terkait dengan kurangnya objektivitas kepala sekolah dalam penilaian prestasi kerja (4,29) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah menghasilkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan variabel peran kepala sekolah terhadap Motivasi Kerja sebesar 11,3% (2) ada pengaruh positif dan signifikan variabel iklim organisasi sekolah terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,29% (3) ada pengaruh positif dan signifikan variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan terhadap Motivasi Kerja sebesar 14% .

B. Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini :

1. Kepada Kepala Sekolah dan Guru agar peningkatan motivasi maka kepala sekolah dapat melalui pendekatan dengan meningkatkan pelaksanaan pengawasan oleh kepala sekolah. Pelaksanaan pengawasan dimaksud digunakan untuk mengetahui

keterlaksanaan proses pembelajaran dan dilaksanakan secara efektif dan tepat sasaran. Salah satu bentuk pengawasan adalah pemantauan. Kepala Sekolah diharapkan secara rutin melaksanakan pengawasan terhadap proses pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. Metode pengawasan proses pembelajaran dapat dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan cara melihat dokumen-dokumen pembelajaran yang dimiliki guru serta perangkat pembelajaran, jurnal mengajar guru, daftar hadir siswa, jurnal kelas, dan sebagainya. Selain memeriksa dokumen, Kepala Sekolah juga bisa memantau proses pembelajaran yang berjalan serta melakukan wawancara terhadap guru dan siswa. Sebagai salah satu alternatif dalam upaya peningkatan motivasi maka kepala sekolah dapat melalui pendekatan dari iklim organisasi sekolah, pada substansi ini dapat dilakukan upaya peningkatan motivasi kerja melalui peningkatan objektivitas kepala sekolah dalam penilaian prestasi kerja. Penilaian dimaksud diharapkan diberikan oleh seorang kepala sekolah berdasarkan realita yang ada yang penekanannya terkait sikap, perilaku serta prestasi kerja yang dihasilkan. Melalui cara tersebut selanjutnya akan memungkinkan pelaksanaan reward and punishment secara objektif sehingga diharapkan dihasilkan iklim organisasi sekolah yang semakin baik.

2. Kepada Guru SD Negeri di Kecamatan Banyumanik guru sebaiknya lebih meningkatkan motivasi kerja dengan itu pihak sekolah hendaklah meningkatkan kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah di SD Negeri Kecamatan Banyumanik Kota Semarang agar dapat meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik, sehingga dapat menjadikan SD Negeri di Kecamatan Banyumanik sebagai sekolah yang bermutu tinggi dan dapat bertahan dalam persaingan dibidang pendidikan, serta tercapainya tujuan pendidikan yaitu untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.
3. KORSATPEN sebagai pendamping dari masing-masing sekolah dasar di Kecamatan Banyumanik dapat memberikan motivasi kepada kepala sekolah dan guru agar tercipta iklim organisasi yang baik di SD Negeri Kecamatan Banyumanik.

C. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan dalam upaya peningkatan motivasi kerja guru yang ada di sekolah. Kondisi motivasi kerja guru yang baik dapat diupayakan melalui peningkatan peran kepala sekolah dalam substansi pengawasan dan peningkatan iklim organisasi sekolah dalam substansi objektivitas penilaian kinerja guru. Jika tercipta optimalisasi peran kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah maka akan terwujud kondisi motivasi kerja guru yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Rinto. 2016. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi kerja Guru. *Jurnal Manajer Pendidikan*, Vol. 10 No. 1 Hlm: 62 - 82.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Asrori, Muhammad. 2009. *Psikologi Pembelajaran*. Bandung: CV Wacana Prima.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Budiawati, Jati. 2017. Kepuasan dan Motivasi Kerja guru di Sekolah Dasar BPK Penabur. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 24 No. 1 Hal 38-39.
- Danim, Sudarwan. 2011. *Pengembangan Profesi Guru Dari Prajabatan, Induksi ke Profesional Madani*, Jakarta: Kencana
- Darling-Hammond, L., & Goodwin, A. L. (1993). Progress toward professionalism in teaching. In Gordon Cawellti (Editor). *Challenges and achievements of American Education*. Alexandria: Association for supervision and curriculum development.
- Daryanto & Mohammad, Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di sekolah*. Yogyakarta : Gaya Media.
- Daryanto. 2013. *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Desyanti, 2014: Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sedolah Dasar Kecamatan Muara Ancalong Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrasi Negara*, Vol 2. No. 1 Hlm: 243-257.
- Fahmi, Ilham. 2011. *Manajemen Pengambilan Keputusan*. Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini. 2012. *Belajar dan Pembelajaran: Membantu Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sesuai Standar Nasional*. Yogyakarta: Teras.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.
- Hamzah. 2014. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hartanto, Frans, Mardi. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Herman, Djaelani, & Ibrahim. 2014. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru MTs se Kota Lhokseumawe. Banda Aceh: *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 No. 2 Hlm: 158-159.
- Hoy, Wayne & Misket, Cecil. 2014. *Administrasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Jasmani & Syaiful, Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Sekolah Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Jakarta: Ar-Ruzz Media.
- Joni, T. R. (2007). *Prospek pendidikan profesional guru di bawah naungan UU No.14 Tahun 2005*. Dipaparkan dalam Rembuk Nasional Revitalisasi Pendidikan Profesional Guru, 17 November 2007, di Universitas Negeri Malang.
- Kamilin. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Profesional Guru SMP Al-Washliyah Kota Medan*. *Jurnal Tabularasa*, 10(1): 71-82.
- Khairani, Makmun. 2014. *Psikologi Belajar*. Yogyakarta: Aswaja Presindo.
- Kunandar. 2011. *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP,) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lantip & Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media.
- Makawimbang, Jerry H. 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- Moorhead, Gregory dan Griffin, Ricky W. 2013. *Perilaku Organisasi (Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi)*. Alih Bahasa Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

- Mulyasa, E. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 1984 a. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ndraha, Talizidhuhu. 2012. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nurhadijah. 2017. *Studi tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara*. *Journal Administrasi Negara*, 5(1): 5476-5489
- Ondi, Saondi & Aris, Suherman. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: Aditama.
- Peraturan Pemerintah. No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Purwanto, Ngalim. 2012. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Riduwan, 2015. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Riwan, Elva, 2014: Hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol. 2 No. 1 Hlm: 179 – 831.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sagala, Syaiful H. 2010. *Supervisi Pembelajaran Sekolah Profesi Pendidikan: Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2016. *Memahami Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media
- Sahertian, Piet.A. 2008. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Saud, Udin Syaefudin. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.

- Siagian, Sondang P, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simarmata, Risdha, Hermawati. 2014. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2 No. 1 Hlm: 654-671
- Soegito. 2010. *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*. Semarang: UPT UNNES Press.
- Sudjana, Nana & Ibrahim. 2009. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sudjana, Nana. 2012. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sugihartono. 2012. *Psikologi Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011 a. *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. 2010. *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah)*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Surya, Mohamad. 2015. *Psikologi Guru Konsep dan Aplikasi: dan Guru untuk Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi. 2009. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa.
- Suryani, Susi. 2009. *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru dalam Proses Belajar Mengajar Sekolah Menengah Atas dan Kejuruan Kecamatan Prambanan*. Diakses Tanggal 30 Maret 2019.
- Suyanto. 2013. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Erlangga
- Tim Dosen Kependidikan. 2015. *Guru Yang Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Tobari. 2015. *Membangun Budaya Organisasi pada Instansi Pemerintahan*. Yogyakarta: Dee Publish.

- Triatna, Cipi. 2016. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Triyono. .2013. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Ombak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 edisi 2009. *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung. Depdiknas. Citra Umbara.
- Usman, Moh. 2011. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Widodo, Suparno, Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Zamroni, Nurkolis, dan Yuliejantiningasih. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 Hlm: 166-181.

LAMPIRAN



I.

**PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH
DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA
GURU SEKOLAH DASAR DI SATUAN PENDIDIKAN
KECAMATAN BANYUMANIK
KOTA SEMARANG**

KUESIONER

**Oleh :
CICIK HERAWATI
NPM 17510077**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
2019**

Semarang,

Perihal : Permohonan Pengisian
Kuesioner Penelitian

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu Guru

di Lingkungan Satuan Pendidikan Kecamatan Banyumanik

Dengan hormat,

Bersama ini saya sampaikan bahwa dalam rangka penyelesaian penelitian saya yang berjudul : **“PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR DI SATUAN PENDIDIKAN KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG”** guna penyelesaian program tersebut saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu/ Saudara untuk meluangkan waktu sejenak dan memberikan tanggapan dengan mengisi kuesioner yang telah saya sediakan.

Perlu saya informasikan bahwa kuesioner ini tidak dimaksudkan untuk kepentingan di luar penulisan penelitian, maka kami mohon Bapak/ Ibu/ Saudara berkenan memberikan isian / jawaban sesuai dengan kondisi yang ada.

Setiap tanggapan dengan mengisikan jawaban sangatlah bermanfaat untuk penyelesaian penelitian saya, selanjutnya atas kerjasama Bapak/ Ibu/ Saudara, saya ucapkan banyak terima kasih.

Semarang,

Salam hormat saya,

CICIK HERAWATI

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon agar pernyataan di dalam kuesioner ini dibaca dengan seksama.
2. Dalam menjawab semua pernyataan sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu/ Saudara, dengan cara memberi tanda silang (X) pada kolom jawaban yang paling mewakili dengan keadaan Bapak/ Ibu/ Saudara.
3. Pada masing-masing pernyataan, terdapat lima pilihan jawaban yang telah penulis sediakan antara lain :
 - ✓ SS : Sangat Setuju
 - ✓ S : Setuju
 - ✓ N : Netral
 - ✓ TS : Tidak Setuju
 - ✓ STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya			X		

Jika menginginkan untuk mengganti jawaban, Bapak/Ibu/Saudara bisa memberikan tanda sama dengan (=) pada jawaban yang akan diganti. selanjutnya, berilah tanda silang (X) pada pilihan yang menurut saudara lebih sesuai dengan kondisi Saudara.

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya		X	≠		

Masing-masing individu mempunyai kondisi yang berbeda untuk masing-masing pernyataan. Sehingga, pilihlah jawaban yang paling sesuai untuk mewakili kondisi Saudara terhadap pernyataan yang ada, perlu saya sampaikan bahwa pada setiap jawaban yang saudara berikan tidak ada jawaban yang salah.

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : Tahun

2. Jenis Kelamin : Laki

Perempuan

*)beri tanda centang pada jawaban saudara

3. Pendidikan : D-II / S1 / S2 / S3

*) lingkari jawaban saudara

C. DAFTAR KUESIONER

X1	Peran Kepala Sekolah	STS	TS	N	S	SS
1	Kepala Sekolah saya memiliki figur teladan bagi semua guru di sekolah saya					
2	Kepala sekolah saya memiliki integritas kepemimpinanya					
3	Kepala Sekolah saya berdaya upaya dalam pengembangan dirinya					
4	Kepala sekolah saya mempunyai sikap terbuka dengan bawahanya					
5	Kepala sekolah saya memiliki pengendalian diri yang baik					
6	Bakat dan minat sebagai pemimpin ditunjukkan oleh Kepala Sekolah saya					
7	Perencanaan program kerja dilaksanakan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya					
8	Pengembangan Sekolah menjadi salah satu kebijakan Kepala Sekolah					
9	Pemberdayaan Sumber Daya Sekolah dilaksanakan Kepala Sekolah saya secara optimal					
10	Budaya Sekolah dijunjung tinggi oleh Kepala Sekolah saya					
11	Manajemen SDM dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah saya					
12	Hubungan harmonis dengan Masyarakat sekitar sekolah diwujudkan oleh Kepala Sekolah					
13	Peserta didik dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah					

14	Pengembangan Kurikulum dilakukan Kepala Sekolah saya					
15	Pengelolaan anggaran di sekolah dilakukan secara transparan dan baik oleh Kepala Sekolah saya					
16	Tata Usaha disekolah saya terlaksana dengan baik					
17	Unit layanan Khusus menjadi salah satu program kepala sekolah					
18	Pengelolaan sistem informasi di sekolah saya telah dilaksanakan dengan baik					
19	Sistem pendidikan di sekolah telah memanfaatkan teknologi					
20	Kepala Sekolah saya telah berinovasi untuk kemajuan sekolah					
21	Bekerja Keras dalam memajukan sekolah dilakukan Kepala Sekolah saya					
22	Dorongan diri yang kuat untuk menjadikan siswa unggul dimiliki Kepala Sekolah					
23	Strategi pemecahan setiap masalah dilakukan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya					
24	Pengenalan wirausaha kepada siswa menjadi program kerja kepala sekolah					
25	Kepala Sekolah saya menyusun Perencanaan Supervisi akademik secara berkala					
26	Supervisi akademik dilaksanakan Kepala Sekolah secara berkala					
27	Hasil supervisi akademik langsung mendapatkan tindak lanjut dari Kepala Sekolah					
28	Pola Kerjasama kemitraan dijalankan Kepala Sekolah					
29	Partisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan menjadi agenda tahunan kepala sekolah saya					
30	Kepekaan sosial dicerminkan dari setiap sikap Kepala Sekolah saya					

X1	Iklm Organisasi Sekolah	STS	TS	N	S	SS
31	Saya memiliki keleluasan bertindak dalam pekerjaan					
32	Ide dan gagasan yang saya usulkan mendapatkan tanggapan dari Kepala Sekolah					
33	Saya selalu terlibat dalam setiap program kerja					
34	Respon positif saya berikan ketika mendapatkan tugas pekerjaan					
35	Saya mendapat penghargaan dari Kepala Sekolah atas kerja baik yang telah saya laksanakan					
36	Visi dan Misi sekolah telah disampaikan Kepala Sekolah kepada saya secara jelas					
37	Saya bersedia mendukung Kepala Sekolah dalam pencapaian visi misi sekolah					
38	Saya bangga menjadi guru di tempat saya bekerja saat ini					

Y	Motivasi Kerja	STS	TS	N	S	SS
39	Saya berupaya untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya					
40	Saya bisa bekerja dalam tim					
41	Saya berkeinginan menjadi pelopor setiap program pendidikan					

LAMPIRAN ...

TABULASI DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABELITAS

No	PERAN KEPALA SEKOLAH																														Jml	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	135	
2	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	130	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	140
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	139
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
7	3	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	126	
8	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	139	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	132	
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	131
11	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	126
12	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	142
13	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	133
14	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	132
15	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	135
16	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	130
17	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	132	
18	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	134
19	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	129	

20	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	130		
21	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	128		
22	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	134		
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150		
24	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	133		
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	122	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
27	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	133	
28	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	134		
29	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	137	
30	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	133	
31	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	134	
32	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	135	
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119
34	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	140	
35	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	128		
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	118
37	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	130	
38	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	140	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	124	
40	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	133	

TABULASI DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABELITAS

No	IKLIM ORGANISASI SEKOLAH																														Jml
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
1	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	135
2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	128
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	129
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	137
5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	131
6	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	107
7	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	137
8	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	129
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121
10	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	137
11	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	131
12	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	146
13	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	134
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
15	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	134
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	134
17	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	132
18	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	134
19	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	113
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
21	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	133

TABULASI DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABELITAS

No	MOTIVASI KERJA																														Jml
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	
1	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	134
2	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	131
3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	129
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	113
6	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	129
7	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5	5	5	4	5	132
8	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	131	
9	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	126
10	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	131
11	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	129
12	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	141
13	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	135
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	138
15	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	134
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
17	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	135
18	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	129
19	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	134
20	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	130
21	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	130

22	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	5	127		
23	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	5	129	
24	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	136	
25	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	131		
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
27	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	124	
28	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	135	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	138	
30	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	117
31	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	129	
32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	115	
33	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	105	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
35	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	136	
36	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	5	4	5	137	
37	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	130		
38	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	133	
39	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	134	
40	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	133	

UJI
COBA
TABULA
SI

No	PERAN KEPALA SEKOLAH																														Jml		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	135
2	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	130	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	140	
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	139	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
7	3	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	126		
8	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	139		
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	132		
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	131	
11	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	126	

12	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	142
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----

13	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	133		
14	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	132	
15	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	135	
16	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	130	
17	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	132	
18	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	134	
19	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	129	
20	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	130	
21	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	128	
22	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	134
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
24	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	5	5	3	133	
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	122	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
27	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	133	

28	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	134
29	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	137
30	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	133
31	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	134
32	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	135
33	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119
34	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	140
35	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	128
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	118
37	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	130
38	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	140
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	124
40	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	133

No	IKLIM ORGANISASI SEKOLAH																														Jml	
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60		
1	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	135	
2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	128	
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	129	
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	137	
5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	131	
6	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	107
7	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	137	
8	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	129
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
10	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	137	

11	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	131	
12	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	146
13	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	134
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
15	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	134	
16	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	134
17	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	132
18	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	134
19	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	113
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
21	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	133
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
23	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	106
24	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150

26	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	135
27	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	136	
28	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	137	
29	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	130	
30	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	132	
31	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	129	
32	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	130	
33	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	139	
34	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	133	
35	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126	
36	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	135	
37	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	129	
38	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	137	
39	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	131	
40	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	2	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	130	

No	MOTIVASI KERJA																														Jml
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	
1	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	134
2	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	131
3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	129
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150
5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	113
6	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	129
7	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5	5	5	4	5	132
8	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	131
9	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	126
10	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	131

11	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	129	
12	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	141	
13	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	135	
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	138		
15	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	134	
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
17	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	135	
18	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	129	
19	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	134	
20	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	130
21	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	130	
22	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	127
23	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	5	129	
24	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	136	
25	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	131	

Uji Linieritas X.1 dengan Y

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X1	150	100.0%	0	.0%	150	100.0%

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1 Between Groups (Combined)	1274.611	28	45.522	2.273	.001
Linearity	417.647	1	417.647	20.853	.000
Deviation from Linearity	856.964	27	31.739	1.585	.048
Within Groups	2423.389	121	20.028		
Total	3698.000	149			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X1	.336	.113	.587	.345

Uji Linieritas X.2 dengan Y

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X2	150	100.0%	0	.0%	150	100.0%

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2 Between Groups (Combined)	781.458	31	25.208	1.020	.450
Linearity	105.476	1	105.476	4.267	.041
Deviation from Linearity	675.981	30	22.533	.912	.602
Within Groups	2916.542	118	24.716		
Total	3698.000	149			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X2	.169	.029	.460	.211

Regresi Sederhana I (X.1 terhadap Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.336 ^a	.113	.107	4.708

a. Predictors: (Constant), X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	417.647	1	417.647	18.843	.000 ^a
	Residual	3280.353	148	22.165		
	Total	3698.000	149			

a. Predictors: (Constant), X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	97.163	7.943		12.233	.000
X1	.260	.060	.336	4.341	.000

a. Dependent Variable: Y

Regresi Sederhana II (X.2 terhadap Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.169 ^a	.029	.022	4.927

a. Predictors: (Constant), X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	105.476	1	105.476	4.345	.039 ^a
	Residual	3592.524	148	24.274		
	Total	3698.000	149			

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	115.136	7.908		14.559	.000
	X2	.124	.059	.169	2.085	.039

a. Dependent Variable: Y

Regresi Berganda (X.1 dan X.2 terhadap Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.374 ^a	.140	.128	4.652

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	517.175	2	258.588	11.950	.000 ^a
	Residual	3180.825	147	21.638		
	Total	3698.000	149			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	81.411	10.749		7.574	.000
	X1	.258	.059	.334	4.362	.000
	X2	.120	.056	.164	2.145	.034

a. Dependent Variable: Y

Korelasi antara X.1 dengan Y

Correlations

		X1	Y
X1	Pearson Correlation	1	.336**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	150	150
Y	Pearson Correlation	.336**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Korelasi X.2 dengan Y

Correlations

		X2	Y
X2	Pearson Correlation	1	.169
	Sig. (1-tailed)		.019
	N	150	150
Y	Pearson Correlation	.169	1
	Sig. (1-tailed)	.019	
	N	150	150

Correlations

		X2	Y
X2	Pearson Correlation	1	.169
	Sig. (1-tailed)		.019
	N	150	150
Y	Pearson Correlation	.169	1
	Sig. (1-tailed)	.019	
	N	150	150

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Korelasi X.1 dan X.2 dengan Y

Correlations

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.014	.336**
	Sig. (2-tailed)		.861	.000
	N	150	150	150
X2	Pearson Correlation	.014	1	.169
	Sig. (2-tailed)	.861		.039
	N	150	150	150
Y	Pearson Correlation	.336**	.169	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.014	.336**
	Sig. (2-tailed)		.861	.000
	N	150	150	150
X2	Pearson Correlation	.014	1	.169*
	Sig. (2-tailed)	.861		.039
	N	150	150	150
Y	Pearson Correlation	.336**	.169*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.039	
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN
VARIABEL PERAN KAPALA SEKOLAH**

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
Peran Kepala Sekolah (X1)	a. Manajerial	6. Perencanaan program sekolah	1,2,3
		7. Pengelolaan standart nasional pendidikan	4,5,6,7,8,9, 10, 11
		8. Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi	12, 13,
		9. Pelaksanaan kepemimpinan sekolah	14
		10. Pengelolaan sistem informasi dan manajemen	15
	b. Pengembangan Profesi Berkelanjutan	5. Diklat fungsional dan diklat teknis	16, 17
		6. Pelaksanaan pengembangan diri	18, 19
		7. Pelaksanaan publikasi ilmiah	20, 21
		8. Karya inovatif	22
	G. Supervisi	4. Perencanaan program supervisi	23, 24
		5. Pelaksanaan program supervisi	25, 26
	H. Kewirausahaan	6. Evaluasi program supervisi	27,
		4. Perencanaan pengembangan kewirausahaan	28,
		5. Pelaksanaan pengembangan kewirausahaan	29,
		6. Evaluasi program pengembangan kewirausahaan	30,
Jumlah Item Pertanyaan		30	1-30

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN
VARIABEL IKLIM LORGANISASI SEKOLAH**

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
Iklim Organisasi Sekolah (X2)	<i>a. Flexibility Conformity</i>	4. Keleluasan bertindak	31, 32,
		5. Kebebasan berpendapat	33, 34,
		6. Penerimaan ide-ide baru	35,
	<i>b. Responsibility</i>	5. Keterlibatan dalam kegiatan	36, 37,
		6. Tanggap terhadap tugas yang didapat	38, 39,
		7. Respon terhadap permasalahan kerja tim	40,
		8. Skala prioritas penyelesaian masalah	41, 42
	<i>c. Reward</i>	4. Kesempatan yang sama untuk memperoleh penghargaan bagi anggota	43, 44,
		5. Pemberian <i>reward</i> kepada guru berprestasi	45, 46,
		6. Pemberian <i>reward</i> kepada Siswa berprestasi	47, 48
	<i>I. Clarity</i>	4. Kejelasan visi sekolah	49, 50,
		5. Kejelasan misi sekolah	51, 52,
		6. Kejelasan arah kebijakan kepala sekolah	53, 54,
	<i>J. Komitmen</i>	5. Kesiediaan berusaha mencapai tujuan organisasi sekolah	55, 56
		6. Rasa bangga dengan profesi yang dimiliki	57, 58
		7. Keterikatan dengan organisasi sekolah	59,
8. Keinginan memajukan sekolah		60	
Jumlah item pertanyaan		30	31-60

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN
VARIABEL MOTIVASI KERJA**

Variabel	Dimensi	Indikator	No. Pernyataan
Motivasi (Y)	3. Kebutuhan Berprestasi	4. Kemauan dalam pengembangan diri	61,62, 63, 64, 65, 66, 67
		5. Berorientasi pada hasil terbaik	68, 69, 70
		6. Memiliki sikap optimis	
	4. Kebutuhan Berafiliasi	4. Kerja tim	71, 72, 73, 74,
		5. Kerjasama	75, 76, 77
		6. Dukungan dari rekan kerja	78, 79, 80
	3. Kebutuhan Berkuasa	4. Keinginan memimpin	81, 82, 83, 84,
		5. Keinginan menjadi pelopor	85, 86, 87
		6. Berorientasi pada jabatan	88, 89, 90
Jumlah item pertanyaan		30	61-90

□

Perempuan

*)beri tanda centang pada jawaban saudara

3. Pendidikan : D-II / S1 / S2 / S3

*) lingkari jawaban saudara

C. DAFTAR KUESIONER

XI	Peran Kepala Sekolah	STS	TS	N	S	SS
1	Kepala Sekolah saya memiliki figur teladan bagi semua guru di sekolah saya					✓
2	Kepala sekolah saya memiliki integritas kepemimpinanya				✓	
3	Kepala Sekolah saya berdaya upaya dalam pengembangan dirinya				✓	
4	Kepala sekolah saya mempunyai sikap terbuka dengan bawahanya				✓	
5	Kepala sekolah saya memiliki pengendalian diri yang baik				✓	
6	Bakat dan minat sebagai pemimpin ditunjukkan oleh Kepala Sekolah saya					✓
7	Perencanaan program kerja dilaksanakan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya					✓
8	Pengembangan Sekolah menjadi salah satu kebijakan Kepala Sekolah					✓
9	Pemberdayaan Sumber Daya Sekolah dilaksanakan Kepala Sekolah saya secara optimal					✓
10	Budaya Sekolah dijunjung tinggi oleh Kepala Sekolah saya				✓	
11	Manajemen SDM dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
12	Hubungan harmonis dengan Masyarakat sekitar sekolah diwujudkan oleh Kepala Sekolah				✓	
13	Peserta didik dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah				✓	
14	Pengembangan Kurikulum dilakukan Kepala Sekolah saya				✓	
15	Pengelolaan anggaran di sekolah dilakukan secara transparan dan baik oleh Kepala Sekolah saya					✓
16	Tata Usaha disekolah saya terlaksana dengan baik				✓	
17	Unit layanan Khusus menjadi salah satu program kepala sekolah					✓

18	Pengelolaan sistem informasi di sekolah saya telah dilaksanakan dengan baik				✓	
19	Sistem pendidikan di sekolah telah memanfaatkan teknologi					✓
20	Kepala Sekolah saya telah berinovasi untuk kemajuan sekolah					✓
21	Bekerja Keras dalam memajukan sekolah dilakukan Kepala Sekolah saya					✓
22	Dorongan diri yang kuat untuk menjadikan siswa unggul dimiliki Kepala Sekolah				✓	
23	Strategi pemecahan setiap masalah dilakukan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
24	Pengenalan wirausaha kepada siswa menjadi program kerja kepala sekolah				✓	
25	Kepala Sekolah saya menyusun Perencanaan Supervisi akademik secara berkala				✓	
26	Supervisi akademik dilaksanakan Kepala Sekolah secara berkala					✓
27	Hasil supervisi akademik langsung mendapatkan tindak lanjut dari Kepala Sekolah					✓
28	Pola Kerjasama kemitraan dijalankan Kepala Sekolah					✓
29	Partisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan menjadi agenda tahunan kepala sekolah saya				✓	
30	Kepekaan sosial dicerminkan dari setiap sikap Kepala Sekolah saya				✓	

X1	Iklm Organisasi Sekolah	STS	TS	N	S	SS
31	Saya memiliki keleluasan bertindak dalam pekerjaan					✓
32	Ide dan gagasan yang saya usulkan mendapatkan tanggapan dari Kepala Sekolah					✓
33	Saya selalu terlibat dalam setiap program kerja				✓	
34	Respon positif saya berikan ketika mendapatkan tugas pekerjaan				✓	
35	Saya mendapat penghargaan dari Kepala Sekolah atas kerja baik yang				✓	

18	Pengelolaan sistem informasi di sekolah saya telah dilaksanakan dengan baik				✓	
19	Sistem pendidikan di sekolah telah memanfaatkan teknologi					✓
20	Kepala Sekolah saya telah berinovasi untuk kemajuan sekolah					✓
21	Bekerja Keras dalam memajukan sekolah dilakukan Kepala Sekolah saya					✓
22	Dorongan diri yang kuat untuk menjadikan siswa unggul dimiliki Kepala Sekolah				✓	
23	Strategi pemecahan setiap masalah dilakukan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
24	Pengenalan wirausaha kepada siswa menjadi program kerja kepala sekolah				✓	
25	Kepala Sekolah saya menyusun Perencanaan Supervisi akademik secara berkala				✓	
26	Supervisi akademik dilaksanakan Kepala Sekolah secara berkala					✓
27	Hasil supervisi akademik langsung mendapatkan tindak lanjut dari Kepala Sekolah					✓
28	Pola Kerjasama kemitraan dijalankan Kepala Sekolah					✓
29	Partisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan menjadi agenda tahunan kepala sekolah saya				✓	
30	Kepekaan sosial dicerminkan dari setiap sikap Kepala Sekolah saya				✓	

X1	Iklm Organisasi Sekolah	STS	TS	N	S	SS
31	Saya memiliki keleluasan bertindak dalam pekerjaan					✓
32	Ide dan gagasan yang saya usulkan mendapatkan tanggapan dari Kepala Sekolah					✓
33	Saya selalu terlibat dalam setiap program kerja				✓	
34	Respon positif saya berikan ketika mendapatkan tugas pekerjaan				✓	
35	Saya mendapat penghargaan dari Kepala Sekolah atas kerja baik yang				✓	

	telah saya laksanakan					
36	Visi dan Misi sekolah telah disampaikan Kepala Sekolah kepada saya secara jelas					√
37	Saya bersedia mendukung Kepala Sekolah dalam pencapaian visi misi sekolah				J	
38	Saya bangga menjadi guru di tempat saya bekerja saat ini				√	

Y	Motivasi Kerja	STS	TS	N	S	SS
39	Saya berupaya untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya					√
40	Saya bisa bekerja dalam tim					√
41	Saya berkeinginan menjadi pelopor setiap program pendidikan					J

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon agar pernyataan di dalam kuesioner ini dibaca dengan seksama.
2. Dalam menjawab semua pernyataan sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu/ Saudara, dengan cara memberi tanda silang (X) pada kolom jawaban yang paling mewakili dengan keadaan Bapak/ Ibu/ Saudara.
3. Pada masing-masing pernyataan, terdapat lima pilihan jawaban yang telah penulis sediakan antara lain :
 - ✓ SS : Sangat Setuju
 - ✓ S : Setuju
 - ✓ N : Netral
 - ✓ TS : Tidak Setuju
 - ✓ STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya			X		

Jika menginginkan untuk mengganti jawaban, Bapak/Ibu/Saudara bisa memberikan tanda sama dengan (=) pada jawaban yang akan diganti. selanjutnya, berilah tanda silang (X) pada pilihan yang menurut saudara lebih sesuai dengan kondisi Saudara.

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya		X	≠		

Masing-masing individu mempunyai kondisi yang berbeda untuk masing-masing pernyataan. Sehingga, pilihlah jawaban yang paling sesuai untuk mewakili kondisi Saudara terhadap pernyataan yang ada, perlu saya sampaikan bahwa pada setiap jawaban yang saudara berikan tidak ada jawaban yang salah.

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : Tahun
2. Jenis Kelamin : Laki-laki



□
Perempuan

*) beri tanda centang pada jawaban saudara

3. Pendidikan : D-II / (S1) S2 / S3

*) lingkari jawaban saudara

C. DAFTAR KUESIONER

X1	Peran Kepala Sekolah	STS	TS	N	S	SS
1	Kepala Sekolah saya memiliki figur teladan bagi semua guru di sekolah saya					✓
2	Kepala sekolah saya memiliki integritas kepemimpinanya				✓	
3	Kepala Sekolah saya berdaya upaya dalam pengembangan dirinya				✓	
4	Kepala sekolah saya mempunyai sikap terbuka dengan bawahanya					✓
5	Kepala sekolah saya memiliki pengendalian diri yang baik				✓	
6	Bakat dan minat sebagai pemimpin ditunjukkan oleh Kepala Sekolah saya				✓	
7	Perencanaan program kerja dilaksanakan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
8	Pengembangan Sekolah menjadi salah satu kebijakan Kepala Sekolah				✓	
9	Pemberdayaan Sumber Daya Sekolah dilaksanakan Kepala Sekolah saya secara optimal					✓
10	Budaya Sekolah dijunjung tinggi oleh Kepala Sekolah saya				✓	
11	Manajemen SDM dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
12	Hubungan harmonis dengan Masyarakat sekitar sekolah diwujudkan oleh Kepala Sekolah				✓	
13	Peserta didik dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah					✓
14	Pengembangan Kurikulum dilakukan Kepala Sekolah saya					✓
15	Pengelolaan anggaran di sekolah dilakukan secara transparan dan baik oleh Kepala Sekolah saya					✓
16	Tata Usaha disekolah saya terlaksana dengan baik				✓	
17	Unit layanan Khusus menjadi salah satu program kepala sekolah				✓	

	telah saya laksanakan					
36	Visi dan Misi sekolah telah disampaikan Kepala Sekolah kepada saya secara jelas				✓	
37	Saya bersedia mendukung Kepala Sekolah dalam pencapaian visi misi sekolah				✓	
38	Saya bangga menjadi guru di tempat saya bekerja saat ini				✓	

Y	Motivasi Kerja	STS	TS	N	S	SS
39	Saya berupaya untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya					✓
40	Saya bisa bekerja dalam tim				✓	
41	Saya berkeinginan menjadi pelopor setiap program pendidikan				✓	

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon agar pernyataan di dalam kuesioner ini dibaca dengan seksama.
2. Dalam menjawab semua pernyataan sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu/ Saudara, dengan cara memberi tanda silang (X) pada kolom jawaban yang paling mewakili dengan keadaan Bapak/ Ibu/ Saudara.
3. Pada masing-masing pernyataan, terdapat lima pilihan jawaban yang telah penulis sediakan antara lain :
 - ✓ SS : Sangat Setuju
 - ✓ S : Setuju
 - ✓ N : Netral
 - ✓ TS : Tidak Setuju
 - ✓ STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya			X		

Jika menginginkan untuk mengganti jawaban, Bapak/Ibu/Saudara bisa memberikan tanda sama dengan (=) pada jawaban yang akan diganti. selanjutnya, berilah tanda silang (X) pada pilihan yang menurut saudara lebih sesuai dengan kondisi Saudara.

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya		X	≠		

Masing-masing individu mempunyai kondisi yang berbeda untuk masing-masing pernyataan. Sehingga, pilihlah jawaban yang paling sesuai untuk mewakili kondisi Saudara terhadap pernyataan yang ada, perlu saya sampaikan bahwa pada setiap jawaban yang saudara berikan tidak ada jawaban yang salah.

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : Tahun
2. Jenis Kelamin : Laki-laki

□

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon agar pernyataan di dalam kuesioner ini dibaca dengan seksama.
2. Dalam menjawab semua pernyataan sesuai dengan kondisi Bapak/ Ibu/ Saudara, dengan cara memberi tanda silang (X) pada kolom jawaban yang paling mewakili dengan keadaan Bapak/ Ibu/ Saudara.
3. Pada masing-masing pernyataan, terdapat lima pilihan jawaban yang telah penulis sediakan antara lain :
 - ✓ SS : Sangat Setuju
 - ✓ S : Setuju
 - ✓ N : Netral
 - ✓ TS : Tidak Setuju
 - ✓ STS : Sangat Tidak Setuju

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya			X		

Jika menginginkan untuk mengganti jawaban, Bapak/Ibu/Saudara bisa memberikan tanda sama dengan (=) pada jawaban yang akan diganti. selanjutnya, berilah tanda silang (X) pada pilihan yang menurut saudara lebih sesuai dengan kondisi Saudara.

Contoh :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Guru adalah cita-cita saya		X	≠		

Masing-masing individu mempunyai kondisi yang berbeda untuk masing-masing pernyataan. Sehingga, pilihlah jawaban yang paling sesuai untuk mewakili kondisi Saudara terhadap pernyataan yang ada, perlu saya sampaikan bahwa pada setiap jawaban yang saudara berikan tidak ada jawaban yang salah.

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Usia : Tahun
2. Jenis Kelamin : Laki-laki

□

□

Perempuan

*beri tanda centang pada jawaban saudara

3. Pendidikan :

D-II / S1 / S2 / S3

*) lingkari jawaban saudara

C. DAFTAR KUESIONER

XI	Peran Kepala Sekolah	STS	TS	N	S	SS
1	Kepala Sekolah saya memiliki figur teladan bagi semua guru di sekolah saya					✓
2	Kepala sekolah saya memiliki integritas kepemimpinannya					
3	Kepala Sekolah saya berdaya upaya dalam pengembangan dirinya				✓	
4	Kepala sekolah saya mempunyai sikap terbuka dengan bawahannya				✓	
5	Kepala sekolah saya memiliki pengendalian diri yang baik				✓	
6	Bakat dan minat sebagai pemimpin ditunjukkan oleh Kepala Sekolah saya				✓	
7	Perencanaan program kerja dilaksanakan dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
8	Pengembangan Sekolah menjadi salah satu kebijakan Kepala Sekolah				✓	
9	Pemberdayaan Sumber Daya Sekolah dilaksanakan Kepala Sekolah saya secara optimal				✓	
10	Budaya Sekolah dijunjung tinggi oleh Kepala Sekolah saya				✓	
11	Manajemen SDM dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
12	Hubungan harmonis dengan Masyarakat sekitar sekolah diwujudkan oleh Kepala Sekolah				✓	
13	Peserta didik dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah				✓	
14	Pengembangan Kurikulum dilakukan Kepala Sekolah saya				✓	
15	Pengelolaan anggaran di sekolah dilakukan secara transparan dan baik oleh Kepala Sekolah saya				✓	
16	Tata Usaha disekolah saya terlaksana dengan baik				✓	
17	Unit layanan Khusus menjadi salah satu program kepala sekolah				✓	

	telah saya laksanakan					
36	Visi dan Misi sekolah telah disampaikan Kepala Sekolah kepada saya secara jelas				✓	
37	Saya bersedia mendukung Kepala Sekolah dalam pencapaian visi misi sekolah				✓	
38	Saya bangga menjadi guru di tempat saya bekerja saat ini				✓	

Y	Motivasi Kerja	STS	TS	N	S	SS
39	Saya berupaya untuk mengembangkan diri dalam pekerjaan saya				✓	
40	Saya bisa bekerja dalam tim				✓	
41	Saya berkeinginan menjadi pelopor setiap program pendidikan				✓	



UNIVERSITAS PGRI SEMARANG PASCASARJANA

Jl. Lingga Raya No. 6 - Dr. Cipto Semarang 50125 - Indonesia
Telp (024) 841475, 8316377 Email : pasca@upgris.ac.id Homepage : www.upgris.ac.id

Nomor : 112/T.51/PL/2019

23 Desember 2019

Lampiran : -

Hal : **Izin Penelitian**

Yth. Koordinator Satuan Pendidikan Banyumanik Kota Semarang
di Semarang

Kami beritahukan dengan hormat bahwa mahasiswa Pascasarjana Universitas PGRI Semarang:

Nama : Cicik Herawati

NPM : 17510077

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Akan mengadakan uji coba instrumen dan melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "**Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang**".

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon perkenan Bapak/Ibu Memberikan ijin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di institusi yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas perkenan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.



Direktur

Dr. Ngasbun Eggar, S.Pd., M.Pd.
NIP. 950701118

PEMERINTAH KOTA SEMARANG
DINAS PENDIDIKAN
SATUAN PENDIDIKAN KECAMATAN BANYUMANIK
Jl. Taman Teuku Umar No. 2 Tinjomoyo Telp. (024) 7472823 Banyumanik

SURAT KETERANGAN IJIN PENELITIAN
No. 800 /

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Susmiyati, M.Pd
NIP : 19651210 198903 2 010
Pangkat : Pembina / IVa
Jabatan : Korsatpen Kecamatan Banyumanik
Kota Semarang
Instansi : Dinas Pendidikan Kota Semarang


Dengan ini memberikan ijin mahasiswa di bawah ini :

Nama : Cicik Herawati
NIM : 17510077
Program Studi : Manajemen Pendidikan UPGRIS Semarang
Strata : S2
Angkatan : 2018/2019
No.HP : 082134834111

Untuk melaksanakan penelitian dengan judul Tesis ** PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan untuk sebagaimana mestinya.

Semarang, 14 Januari 2019



Susmiyati, M.Pd
Pembina, IVa
NIP. 19651210 198903 2 010

Tembusan :

7. Koordinator Program Studi S2 Manajemen Pendidikan UPGRIS Semarang
8. Kasubag TU / Akademik Pascasarjana UPGRIS Semarang
9. Dinas Pendidikan Kota Semarang
10. Korsatpen Kecamatan Banyumanik
11. Mahasiswa yg bersangkutan
12. Arsip

PEMERINTAH KOTA SEMARANG
DINAS PENDIDIKAN
SATUAN PENDIDIKAN KECAMATAN BANYUMANIK

Jl. Taman Teuku Umar No. 2 Tinjomoyo Telp. (024) 7472823 Banyumanik

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
No. 800 /

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Susmiyati, M.Pd
NIP : 19651210 198903 2 010
Pangkat : Pembina / IVa
Jabatan : Korsatpen Kecamatan Banyumanik
Kota Semarang
Instansi : Dinas Pendidikan Kota Semarang

Dengan ini menyatakan bahwa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Cicik Herawati
NIM : 17510077
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Strata : S2
Angkatan : 2018/2019
No.HP : 082134834111

Benar-benar mahasiswa dari Universitas PGRI Semarang yang telah melaksanakan penelitian dengan judul Tesis ** PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN BANYUMANIK KOTA SEMARANG**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan untuk sebagaimana mestinya.

Semarang, 3 Juli 2019

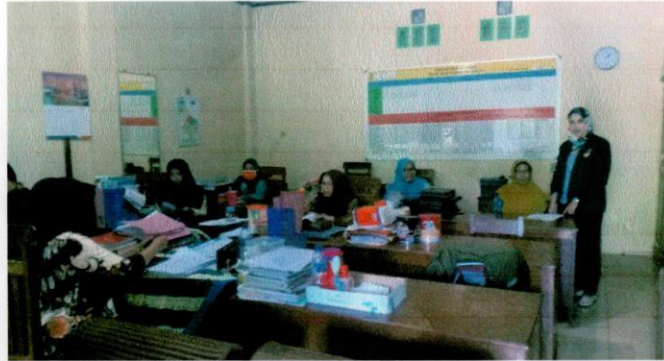


Susmiyati, M.Pd
Pembina, IVa
NIP. 19651210 198903 2 010

Tembusan :

1. Koordinator Program Studi S2 Manajemen Pendidikan UPGRIS Semarang
2. Kasubag TU / Akademik Pascasarjana UPGRIS Semarang
3. Dinas Pendidikan Kota Semarang
4. Korsatpen Kecamatan Banyumanik
5. Mahasiswa yg bersangkutan
6. Arsip

Lampiran



Gambar 1.2 Membagikan angket kepada guru SDN Pudakpayung 03

Lampiran

Gambar 1.3 Membagikan angket kepada guru SDN Pedalangan 02

Lampiran

Gambar 1.4 Membagikan angket kepada Kepala Sekolah SDN Pudakpayung 02

Lampiran

Gambar 1.5 Membagikan angket kepada guru SDN Pudakpayung 02

Lampiran

Foto bersama keluarga besar SDN Pudukpayung 02 setelah membagi angket penelitian.

Lampiran

Foto bersama keluarga besar SDN Pudukpayung 02 setelah membagi angket penelitian.