

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU

Suprihatmi SW.

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Siti Sulistyaningsih W.

Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Boyolali

ABSTRACT

The research is designed and aimed to know (1). The leadership performance and work atmosphere partially and simultaneously to teacher's performance motivation. (2). Variables which have more influences to teacher's motivation. Population of 60 person taken in such research in the teacher of SMA Muhammadiyah 1 Surakarta, the sample drawn is 30 teachers using proportional cluster random sampling teacher's. the instrument used are questionnaire.

Data is analyzed using double linear regression analysis, Z and F analyzing and also R^2 one. From the data analyzed, it is formulated in equation of double linear regression, at follows: $Y = 1,803 + 0,668 x_1 + 0,280 x_2$. the result of Z aromatic 4,794 and 2,678 shows that the leadership performance work atmosphere that they have positive and significant, both partially and simultaneously to teacher's performance motivation. The result of F aromatic of 18,217 within 0,000 significant grade/level means that the leadership performance and work atmosphere simultaneously have positive significant influence to teacher's performance motivation. $R^2 = 0,543$ shows that leadership performance and work atmosphere contributes 54,3% to teacher's performance motivation while the other factors contributes 45,7%. Since the result regression coefficient $b_1 > b_2$ or $0,668 > 0,280$, the variable of leadership performance has more dominant influence to teacher's performance motivation. The whole hypothesis presented shows the valid or accurate result.

Keywords: style leadership, environmental of job, teacher job motivation.

PENDAHULUAN

Salah satu tujuan negara Indonesia, menurut Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 alenia IV adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal tersebut hanya dapat terwujud melalui proses pendidikan; yang menurut HM Hafi Anshori (1983:28) diartikan sebagai bimbingan secara sadar oleh si pendidik terhadap

perkembangan jasmani dan rohani si terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama. Untuk itu agar proses pendidikan berjalan lancar diperlukan suatu wadah atau lembaga yang disebut sekolah, keberadaannya berjenjang mulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) sampai dengan Perguruan Tinggi.

Disamping itu pendidikan juga merupakan investasi jangka panjang dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia atau SDM yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Untuk mencapai keberhasilan pendidikan banyak faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal yang berasal dari dirinya sendiri maupun faktor eksternal yang berasal dari lingkungannya. Guru di sekolah merupakan salah satu faktor eksternal yang mempunyai peranan sangat dominan terhadap keberhasilan pendidikan siswa.

Keberhasilan pengelolaan pendidikan disuatu sekolah, termasuk kedisiplinan guru dalam mengajar sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai top manager di suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengelola, mempengaruhi dan melakukan kerja sama yang baik dengan semua komponen sekolah termasuk siswa dan para gurunya.

Menurut Weirich dan Koontz yang dikutip oleh Tjandra Yoga A (2002: 188) gaya kepemimpinan adalah seni atau proses untuk mempengaruhi orang lain sehingga mereka bersedia dengan kemampuan sendiri atau secara antusias bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Lain pula pendapat Hellriegel dan Slocum (1994: 24) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah hendaknya mengetahui apa yang diharapkan oleh guru maupun siswanya, tentang bagaimana seharusnya ia berperilaku dalam situasi-situasi tertentu atau gaya kepemimpinan yang mana yang harus dilaksanakan sesuai dengan kondisi sekolahnya. Guru mempunyai peranan yang sangat penting terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu agar setiap guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, perlu didukung lingkungan kerja yang nyaman, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

Hal tersebut mengacu pendapat Nitisemito (1988: 183) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang berada disekitar pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik/kondusif akan mampu meningkatkan motivasi dan gairah para guru dalam bekerja atau mengajar, sehingga mereka akan lebih banyak menggunakan waktunya di sekolah (kerja yang baik) karena adanya ketenangan, kesejukan, keindahan, kenyamanan, keamanan dan ketertiban di lingkungannya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard yang dikutip Stephen P Robbins (1996: 90) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang dan kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Para pemimpin membentuk gaya mereka dalam periode waktu tertentu melalui pengalaman, pendidikan dan penelitian. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Menurut Edwin A Flesherman seperti yang dikutip TjandraYoga A (2002: 3) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi orang atau perseorangan (interpersonal), lewat proses komunikasi, untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Seorang pemimpin seharusnya mengetahui apa yang diharapkan oleh bawahannya. Jika pemimpin itu seorang kepala sekolah maka perlu mengetahui apa yang diinginkan oleh para guru dan siswanya. Seorang pemimpin wajib memupuk motivasi terhadap bawahannya, karena motivasi merupakan potensi pengembangan diri dalam memikul tanggung jawab dan menggunakan perilaku menuju sasaran yang hendak dicapai. Beberapa cara untuk memberikan motivasi positif kepada bawahannya antara lain dengan memberikan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

b. Pendekatan Studi Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan situasional, Paul Heresy dan Kenneth Balnchard seperti dikutip oleh Stephen P Robbins (1996: 49) mengemukakan ada empat gaya kepemimpinan antara lain:

- Gaya Kepemimpinan Direktif
Ciri gaya ini adanya komunikatif satu arah. Pemimpin membatasi peranan karyawan terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Pemimpin mempunyai tugas dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
- Gaya Kepemimpinan Konsultatif
Pemimpin memberikan keleluasaan cukup besar dalam menetapkan keputusan-keputusan. Konsultasi dilaksanakan dua arah serta memberikan motivasi kepada karyawan. Pemimpin mendengarkan keluhan dan perasaan karyawan terhadap keputusan yang diambil, namun pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.
- Gaya Kepemimpinan Partisipatif
Pemimpin dan karyawan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah maupun pengambilan keputusan. Keberadaan pemimpin dan karyawan seimbang. Komunikasi keduanya makin meningkat, sebab pemimpin berpendapat bahwa karyawan memiliki keakapan dan pengetahuan yang luas dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

- Gaya Kepemimpinan Delegatif
Karyawan diajak mendiskusikan masalah-masalah yang ada, kemudian pemimpin memberikan kewenangan pada karyawan untuk mengambil keputusan. Karyawan diberi hak untuk menentukan langkah-langkah dalam menyelesaikan tugas sesuai keputusan sendiri. Sebab karyawan dianggap memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengelola pekerjaannya.

2. Lingkungan Kerja

Menurut Niti Semito (1988: 183) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu yang berada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Maka dikatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik/kondusif akan mampu meningkatkan motivasi dan gairah para pegawainya dalam bekerja, demikian pula sebaliknya.

Selain itu lingkungan kerja juga menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di lingkungan. Hakekat lingkungan kerja telah menjadi rumah tangga kedua bagi pekerjanya, hal tersebut dinyatakan oleh Moenir (1995).

Walgito (1987) membedakan lingkungan kerja menjadi dua yaitu lingkungan fisik dan lingkungan sosial:

- Lingkungan Fisik dan Lingkungan Kealaman
Yaitu lingkungan yang berupa fisik atau alam. misalnya keadaan bangunan, tanah, musim, taman, kondisi ruangan, sarana prasarana dan sebagainya. Lingkungan fisik memberi pengaruh yang berbeda terhadap masing-masing individu. Sebagai contoh system tata ruang atau taman di suatu sekolah akan mempunyai pengaruh yang berbeda kepada setiap guru. karena masing-masing guru mempunyai selera yang berbeda pula. Maka dalam penataan lingkungan, kepala sekolah perlu menerima pendapat/saran dari para bawahannya agar dapat memenuhi keinginan dari semua pihak.
- Lingkungan Sosial
Pengertian dari lingkungan sosial adalah suatu keadaan di sekitar individu atau masyarakat, dimana dalam lingkungan tersebut terdapat adanya interaksi antara individu yang satu dengan yang lain. Menurut Reksodiprodjo (1982) bahwa untuk menciptakan iklim yang menyenangkan perlu adanya pengaturan dan pengontrolan.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (1981), motivasi adalah keadaan yang melatarbelakangi untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara pendapat Berelson dan Steiner dalam Wahjosumidjo (1985: 19) motivasi adalah

usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar mengarah pada tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Stephen P Robbins (1996: 245) bahwa motivasi dalam perilaku organisasi adalah kemauan untuk berjuang atau berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadi.

b. Teori Motivasi Kerja

- Teori Motivasi Berprestasi David Mc Clelland

Teori motivasi berprestasi menurut David Mc. Clelland (1961) dalam Stephen P. Robbins (1996 :205). David Mc.Clelland memusatkan perhatiannya pada tiga kebutuhan manusia yaitu :

- o Prestasi (*Needs for Achievement*)
- o Afiliasi (*Needs for Affiliation*)
- o Kekuasaan (*Needs for Power*)

Selanjutnya, menurut Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko (1990 :307) seseorang dianggap mempunyai motivasi tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari orang lain dalam banyak situasi.

Karakteristik ketiga kebutuhan manusia tersebut adalah

- o Kebutuhan prestasi tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas dengan tanggung jawab penuh secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Dia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan risiko-risikonya, dia ingin mendapatkan umpan balik atas perbuatan-perbuatannya, dan dia sendiri berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- o Kebutuhan afiliasi, ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk bersahabat, lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi dan pekerjaannya, lebih senang bekerjasama, bergaul, berusaha mendapat persetujuan dari orang lain, dan akan menjalankan tugas-tugasnya secara lebih efektif.
- o Kebutuhan kekuasaan, tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain. Dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi, kelompok atau organisasi, dan mempunyai prestasi, aktif menjalankan *policy* organisasi tempat dia menjadi anggota, mencoba membantu orang-orang lain walaupun tidak diminta, mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya, dan membuat orang lain terkesan padanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Teori David Mc. Clelland ini sangat penting dalam mempelajari motivasi, karena motivasi prestasi dapat diajarkan untuk mencapai sukses kelompok atau organisasi.

- Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow
Teori hirarki kebutuhan menurut Abraham Maslow (1954) dalam Stephen P. Robbins (1996:199) secara teoritik menjelaskan hirarki kebutuhan yang menunjukkan adanya lima tingkatan kebutuhan dan keinginan manusia.
Menurut Abraham Maslow dalam Sutarto (1991:107) kebutuhan utama manusia bergerak dari tingkat pertama hingga tingkat kelima. Perilaku seseorang ditentukan oleh adanya keinginan untuk dapat terpenuhi kebutuhannya yang lebih dari satu macam ini secara berjenjang. Artinya apabila kebutuhan jenjang pertama yang pada tingkat awalnya terpenuhi, maka kebutuhan jenjang kedua akan muncul dan demikian seterusnya sampai terpenuhinya kebutuhan jenjang kelima.
Lima kebutuhan dasar manusia secara hirarki sebagai berikut :
 - o Kebutuhan Fisiologi atau Fisik (*Physiological Needs*) yaitu kebutuhan seperti rasa lapar, haus, sex, perumahan, dan tidur.
 - o Kebutuhan Kenyamanan (*Safety Needs*) atau Keamanan (*Security needs*) yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan atau pemecatan dari pekerjaan.
 - o Kebutuhan Sosial (*Social Needs / Affection needs / love needs*) atau kelompok (*Belonging needs*) yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang.
 - o Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*) atau Pengamatan/Penghormatan (*Egoistic needs*) yaitu kebutuhan akan status dan kedudukan, kehormatan diri.
 - o Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization needs*) atau Pemuasan Diri (*self-realization needs/Self-fulfillment needs/self-Expresion needs*) yaitu kebutuhan pemenuhan diri, untuk mempergunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, kreatifitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok, serta menyelesaikan sendiri.

4. Penelitian Terdahulu

Agus Partono (2002) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi, dan Pengambilan Keputusan terhadap Gaya Kepemimpinan pada Pemerintah Desa Wilayah Kecamatan Kemusu Kabupaten Boyolali. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi gaya kepemimpinan, terbukti secara signifikan.

Penelitian Widiyanto (1997) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kondisi Fisik terhadap Kerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kulonprogo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang karyawan akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi jika didukung kondisi fisik lingkungan kerja yang baik (ada pengaruh antar variabel).

Penelitian Sakinah Alaydrus (2002) yang dilakukan berjudul Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Dr OEN Solo Baru). Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan.

Kesimpulan secara umum dari hasil penelitian yang terdahulu, terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial

5. Hipotesis

- a. Diduga ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- b. Diduga ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap motivasi guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- c. Diduga variabel gaya kepemimpinan berpengaruh lebih dominan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.

METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Penelitian ini berlokasi pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta, beralamat di jalan R.M Said No. 35 Surakarta. Merupakan sekolah swasta yang mempunyai siswa sebanyak 820 orang, terdiri dari laki-laki 459 siswa dan 361 siswa putri. Hasil UAN tahun 2004/2005 sebagai peringkat 10 dari seluruh SMA se kota Surakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru. SMA Muhammadiyah 1 surakarta, yang berjumlah 60 orang dan terdiri dari Guru Negeri diperbantukan (DPK), Guru Tetap Yayasan (GTY), Guru Bantu dan Guru Tidak Tetap (GTT).

Karena populasinya terdiri dari beberapa kelompok yaitu guru DPK, guru tetap yayasan, guru bantu dan guru tidak tetap, maka prosedur yang digunakan untuk menentukan sampel adalah *proportional cluster random sampling*. Dalam penelitian ini jumlah populasinya 60 orang, analisis yang digunakan analisis *multivariate* dengan regresi ganda, jumlah variabel penelitian ada tiga (dua variabel independen, dan satu variabel dependen) maka jumlah sampelnya 30 orang. Sedangkan untuk memilih anggota sampelnya dilakukan dengan *proportional cluster random sampling*.

2. Variabel Penelitian

- Variabel Bebas

Variabel bebas sering disebut variabel independen, variabel stimulus, variabel prediktor, atau variabel antecedent. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat (dependen)

- Variabel Terikat

Variabel ini juga dinamakan variabel dependen, variabel *output*, variabel kriteria, atau variabel konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas atau variabel independen adalah gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) sedangkan yang merupakan variabel terikat atau variabel dependen adalah motivasi kerja guru (Y)

3. Metode Pengumpulan Data

a. Jenis Data

- Data kualitatif

adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat atau gambar, yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini adalah

- o tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan
- o tanggapan responden tentang lingkungan kerja.
- o tanggapan tentang motivasi kerja guru.

- Data kuantitatif

adalah data yang berbentuk angka, dikelompokkan menjadi data nominal, ordinal, interval dan ratio, yang termasuk data kuantitatif adalah jumlah responden.

b. Sumber data

- Data primer Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya/responden. Dalam penelitian ini respondennya adalah guru-guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.

- Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung di antaranya, lewat media cetak, lingkungan atau dapat juga lewat dokumen. Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan adalah data tentang jumlah dan jenis guru, profil lembaga, prestasi sekolah, pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta yaitu dengan data dokumen.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yaitu pengumpulan data dengan pengamatan langsung pada obyek penelitian.

b. Wawancara

Kegiatan wawancara dengan responden dapat dilakukan dengan wawancara bebas dan wawancara formal. Keduanya mempunyai kelebihan dan kelemahan masing-masing. Dalam penelitian ini wawancara digunakan untuk mencari data yang belum dipenuhi dari cara lain.

c. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang memuat pendapat atau sikap responden yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Alat pengukurannya digunakan skala likert dengan lima jawaban. Nilai dari tiap jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

- o Jawaban SS : sangat setuju / selalu /sangat positif diberi nilai 5
- o Jawaban S : setuju/sering/positif diberi nilai 4
- o Jawaban R : ragu/netral/kadang-kadang diberi nilai 3
- o Jawaban TS : tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi nilai 2
- o Jawaban STS :sangat tidak setuju/tidak pernah/sangat negatif diberi nilai 1

Uji instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

6. Metode Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik harus bebas dari asumsi klasik (*multicolonearity, autocorellation, heteroskedasticity, dan normalitas*) oleh karena itu perlu dilakukan pengujian untuk mendeteksi ada tidaknya asumsi klasik tersebut. Jika terdapat asumsi klasik maka perlu dilakukan *treatmen* sehingga data yang digunakan dalam pengujian hipotesis bebas dari asumsi klasik (Gujarati,1995; Hair, 1998) karakteristik data seperti itu akan menghasilkan kesimpulan penelitian yang tepat dan objektif.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru.

c. Uji Z

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Pengolahan data penelitian ini menggunakan bantuan komputer SPSS 12 dengan model regresi yang menggunakan teknik OLS (*Ordinary Least Squares*)

d. Uji F

Dipergunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh seluruh variabel-independen secara serempak terhadap variabel dependen, dengan menggunakan:*level of significance* 5% ($\alpha = 5\%$).

- e. Koefisien Determinasi (R^2)
 R^2 -test dipergunakan untuk mengetahui berapa besar sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dinyatakan dalam persentase.

HASIL ANALISIS DATA

1. Gambaran Umum Populasi dan Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta yang berjumlah 60 orang. Terdiri dari guru laki-laki 26 orang dan guru wanita sebanyak 34 orang. Terbagi dalam kelompok guru negeri yang diperbantukan (guru DPK) 19 orang, guru tetap yayasan (GTY) ada 7 orang, guru bantu (GB) sebanyak 13 orang serta guru tidak tetap (GTT) berjumlah 21 orang.

Guru-guru tersebut mengajar kelas X, kelas XI dan kelas XII. Yang masing-masing tingkatan kelas terdiri dari tujuh (7) kelas paralel. Khususnya untuk kelas XII, terbagi menjadi 6 kelas jurusan IPS dan 1 kelas jurusan IPA. Sedangkan klasifikasi pendidikan para guru adalah S2 ada 1 guru, (S1) sebanyak 51 guru, sarjana muda ada 2 guru dan yang berpendidikan D3 berjumlah 6 guru..

Dalam penelitian ini, jumlah sampel atau respondennya ada 30 guru atau 10 x 3, dengan alasan variabelnya ada tiga (dua variabel independen dan satu variabel dependen) serta menggunakan analisis multivariat, dengan regresi ganda (Sugiyono, 102). Karena para guru terdiri dari beberapa kelompok yaitu guru DPK, guru tetap yayasan, guru bantu dan guru tidak tetap, maka pengambilan sampelnya dilakukan dengan cara *proportional Cluster random sampling*, sehingga jumlah sampelnya 50% dari jumlah populasinya. Berikut ini cara menentukan jumlah sampel:

- | | | |
|-----------------------|-----------------|------------------|
| 1. guru DPK | = 50% x 19 guru | = 9 guru |
| 2. guru Tetap Yayasan | = 50% x 7 guru | = 4 guru |
| 3. Guru Bantu | = 50% x 13 guru | = 7 guru |
| 4. Guru Tidak Tetap | = 50% x 21 guru | = <u>10 guru</u> |
| Jumlah Sampel | | = 30 guru |

Sedang untuk menentukan nama-nama guru yang dijadikan sampel dilakukan dengan cara undian.

2. Hasil Pengumpulan Data

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta, peneliti akan menganalisis variabel gaya kepemimpinan (x1), variabel lingkungan kerja (x2) maupun variabel motivasi kerja guru (Y). Data penelitian, ini diperoleh secara langsung dari responden, merupakan data primer yang dikumpulkan melalui angket atau kuesioner.

3. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

- Hasil Uji Validitas
Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji analisis bivariate; perhitungannya menggunakan bantuan komputer program SPSS 12. Butir pernyataan dinyatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel (untuk taraf signifikansi 5% = 0,361). Hasil uji instrumen masing-masing variabel menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor instrumen dengan skor totalnya.
- Hasil Uji Reliabilitas
Pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan *Reliability Analysis Statistic* dengan *Cronbach Alpha*, perhitungannya dengan program SPSS 12. Jika nilai Cronbach Alpha $>$ 60, (Nunally, 1967) dikatakan variabel tersebut reliabel. Adapun hasilnya seperti tabel berikut:

TABEL 1
HASIL UJI RELIABILITAS

Variabel	r_{hitung}	cronbach. alpha	keterangan
Gaya kepemimpinan(x1)	0,912	0,60	Reliabel
Lingkungan kerja(x2)	0,955	0,60	Reliabel
Motivasi kerja guru(y)	0,934	0,60	Reliabel

Dari tabel di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel yang digunakan adalah reliabel.

4. Uji Asumsi Klasik

Karena dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi maka ada persyaratan yang harus dipenuhi sebelum analisis dilaksanakan. Hal tersebut mengandung maksud untuk memperkecil terjadinya penyimpangan. Persyaratan itu adalah uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinieritas, uji autokolerasi, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas. Berikut ini adalah hasil perhitungan masing-masing uji asumsi, (hasil selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 8)

- Uji Multikolinieritas
Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas, yang perlu dilihat dari hasil pengolahan data komputer adalah *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), jika nilai *tolerance variable independent* lebih dari 0,01 dan nilai VIF kurang dari 10 berarti tidak terjadi multikolinieritas. Karena hasil *tolerance* $x_1, x_2 = 0,963 > 0,10$ dan nilai VIF x_1 dan x_2 adalah $1,038 < 10$ berarti lolos uji multikolinieritas.

- Uji Autokolerasi
Rumus yang digunakan untuk menguji ada tidaknya autokolerasi adalah Run-test yang diolah komputer dengan program SPSS 12. Hasil *output* 0,577 yang berarti menunjukkan tidak signifikan. Maka residual adalah random. atau acak artinya tidak terjadi autokolerasi.
- Uji Heteroskedastisitas
Hasil uji Heteroskedastisitas dengan rumus Park. Sebagai *output* program SPSS 12 untuk p value dari variabel LN_{x1}= 0,678 dan untuk variabel LN_{x2} adalah 0,551 menunjukkan tidak signifikan yang berarti model regresi telah lolos uji heteroskedastisitas.
- Uji Normalitas
Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan uji statistik non parametrik *kalmogorov-Smirnov* test (uji K-S). Hasil pengolahan data K-S sebesar 0,752 sedangkan besarnya *asyp.sig (2-tailed)* adalah 0,677 menunjukkan keadaan yang tidak signifikan. Mempunyai arti bahwa data residual berdistribusi normal.

5. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta dengan model regresi sebagai berikut : $Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e$

Analisis uji statistik dengan bantuan komputer program SPSS 12, menghasilkan nilai seperti tabel berikut:

TABEL 2
HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	1.803	6.269	.288	.776
	x1	.668	.139	4.794	.000
	x2	.280	.105	2.678	.012

a. Dependent Variable:y

Berdasarkan tabel di atas dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = 1,803 + 0,668 x_1 + 0,280 x_2 + e$.

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa :

a = 1,083 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (x1) dan lingkungan kerja (x2) dianggap konstan maka besarnya motivasi kerja guru sebesar 1,803 satuan.

- b1 = 0,668 artinya setiap terjadi peningkatan gaya kepemimpinan (x1) sebesar satu satuan akan meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,668 satuan, dengan anggapan variabel x2 dalam keadaan tetap.
- b2 = 0,280 artinya setiap terjadi peningkatan lingkungan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan motivasi kerja guru (Y) sebesar 0,280 satuan, dengan anggapan variabel x1 (gaya kepemimpinan) dalam keadaan konstan.

6. Pengujian Hipotesis

a. Uji Koefisien Regresi parsial (Uji Z)

Dari hasil uji regresi linier berganda (lihat tabel 2) dapat dijelaskan bahwa:

- Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (x1) terhadap motivasi kerja guru (y) diperoleh Z_{hitung} sebesar 4,794 dengan taraf signifikan sebesar 0,000. ini berarti gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- Pengaruh variabel lingkungan kerja (x2) terhadap motivasi kerja guru (y) diperoleh Z hitung sebesar 2,678 dengan taraf signifikan 0,012. artinya lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.

b. Uji regresi Serentak (Uji F)

Hasil perhitungan dengan program SPSS 12 menunjukkan F_{hitung} sebesar 18,217 dengan taraf signifikan 0,000, artinya variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.

c. Uji koefisien Determinasi (R^2)

Hasil penghitungan dengan komputer, menunjukkan Adjusted R Square atau koefisien determinasi (R^2) = 0,543, mempunyai arti bahwa motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta (Y) dipengaruhi sebesar 54,3% oleh factor gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 45,7% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Dari hasil analisis di atas maka hipotesis :

- Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta terbukti kebenarannya.
- Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta dapat terbukti kebenarannya.

- Diduga variabel gaya kepemimpinan berpengaruh lebih dominan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada pengujian dan hasil hipotesis dari data penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja guru (Y) sebesar 4,794 dengan taraf signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja guru (Y) SMA Muhammadiyah 1 Surakarta sebesar 2,678 dengan taraf signifikan 0,012. menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta sebesar 18,217 dengan taraf signifikan 0,000.
- Motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah 1 Surakarta sebesar 54,3% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan 45,7% disebabkan oleh pengaruh dari luar variabel independen atau karena faktor lain.
- Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap motivasi kerja guru pada SMA Muhammadiyah 1 Surakarta dibandingkan dengan lingkungan kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari koefisien regresi (b1) sebesar 0,668.

Keterbatasan

Ada beberapa keterbatasan dan kelemahan yang perlu dipertimbangkan, jika hasil penelitian ini akan dijadikan masukan. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesesatan apabila akan menarik suatu generalisasi. Adapun keterbatasan itu antara lain ialah :

- Motivasi kerja guru sebagai variabel dependen tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja saja, tetapi masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, yang dalam kesempatan ini tidak diteliti.
- Penelitian hanya dilakukan di satu sekolah sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk semua sekolah..
- Kondisi guru dalam mengisi instrumen kuesioner tidak sama, sehingga mungkin ada data yang tidak sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

Saran

- Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan beberapa saran antara lain:
- Perlu dipertahankan gaya kepemimpinan yang selama ini telah dilaksanakan dan hendaknya kepala sekolah mampu mengadaptasikan gaya kepemimpinannya untuk menghadapi berbagai karakteristik dari para guru yang dipimpinnya.
 - Lingkungan kerja fisik dan lingkungan sosial yang ada harus dilestarikan dan dipelihara agar suasana kegiatan belajar mengajar terasa nyaman, sehingga diharapkan motivasi kerja guru akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Tjandra Y, 2002, *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*, Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Assauri, Sofyan, 1980, *Manajemen Produksi*, BFEE, Yogyakarta.
- Djarwanto, PS, 1996, *Mengenal Beberapa Uji Statistik dalam Penelitian*, Liberty, Yogyakarta.
- Handoko, T.Hani, 1990, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPPE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 1999, *Organisasi dan Motivasi (Dasar-dasar peningkatan Produksi)*, Bumi aksara, Jakarta.
- H.M. Hafi Anshori, 1983, *Pengenalan Ilmu Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya.
- Kartini Kartono, 1994, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Liberty, Yogyakarta.
- Kusmono Hadi, Sudrawatri, 2004, *Sosiologi Suatu Pendekatan Baru*, Piranti Darma Kalokatama, Jakarta.
- Moenier, HAS, 1995, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nitisemito, Alex, 1988, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Reksohadiprojo, Soekanto, 1980, *Manajemen Produksi*, FENI, Jakarta.
- , 1995, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 1996, *Perilaku Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Walgito, Bimo, 1987, *Psikologi Sosial*, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.