

PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN SUASANA KERJA TERHADAP KINERJA GURU AGAMA HINDU DI GUGUS PERKUTUT KECAMATAN NUSA PENIDA KABUPATEN KLUNGKUNG

Oleh

Ni Luh Putu Sujatindriasih¹, I Nyoman Subagia², I Dewa Ayu Hendrawathy Putri³
Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa
putusujatin@gmail.com

Article Received: 15 Januari 2025 ; Accepted: 20 Maret 2025 ; Published: 1 April 2025

Abstract

Education in Indonesia in general is still experiencing many problems, namely involving many factors related to education, including those related to the curriculum, management and education policy. One of these problems is the low quality of education. This research aims to analyze the influence of school principals' leadership patterns and work atmosphere on the performance of Hindu religious teachers in Gugus Perkutut, Nusa Penida District, Klungkung Regency. The research method used is a quantitative method with a survey approach, where data is collected through questionnaires distributed to Hindu religious teachers in the area. The results of the research show that (1) Leadership patterns and work atmosphere have a positive and significant effect on the performance of Hindu Religion teachers in the Perkutut Cluster, Nusa Penida District, Klungkung Regency. (2) Leadership patterns have a positive and significant effect on the performance of Hindu Religion teachers in the Perkutut Cluster, Nusa Penida District, Klungkung Regency. (3) The work atmosphere has a positive and significant effect on the performance of Hindu religious teachers in the Perkutut Cluster, Nusa Penida District, Klungkung Regency. This means that the better the working atmosphere, the performance of teachers in the Perkutut Cluster, Nusa Penida District, Klungkung Regency will increase. The implications of this research show that participative school principal leadership patterns and a conducive working atmosphere are very important to improve the performance of Hindu religious teachers in Gugus Perkutut, Nusa Penida District, Klungkung Regency.

Keywords: Leadership Patterns, Work Atmosphere, Teacher Performance

I. PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia secara umum masih mengalami banyak masalah, yaitu menyangkut banyak faktor yang terkait dengan pendidikan, diantaranya berkaitan dengan kurikulum, pengelolaan maupun kebijakan pendidikan. Salah satu permasalahan tersebut diantaranya adalah

rendahnya mutu pendidikan. Pendidikan selalu mengalami perubahan, perkembangan dan perbaikan sesuai dengan perkembangan di segala bidang kehidupan (Wijarnaka, 2013). Sehingga pemerintah pun memberikan perhatian besar terhadap pelaksanaan pendidikan di Indonesia telah diatur dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 (UUD 1945),



yakni pemerintah Indonesia turut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan-satuan pendidikan.

Menghadapi setiap permasalahan yang terjadi terutama dalam bidang pendidikan, pemerintah terus berusaha untuk memperbaiki pendidikan yang ada di negara ini. Ini terlihat dalam pembentukan Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 BAB II Pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan bahwa pendidikan dilakukan agar mendapatkan tujuan yang diharapkan bersama, yaitu, Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban Bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No.20 Tahun 2003, BAB II Pasal 3).

Dikemukakan oleh (Ekosusilo, 2003), bahwa pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan suatu bangsa, sehingga pendidikan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa investasi pendidikan sebagai kegiatan inti pengembangan sumber daya manusia terbukti memiliki sumbangan yang sangat signifikan terhadap tingkat keuntungan ekonomi, sehingga keuntungan dalam investasi pendidikan lebih tinggi daripada investasi fisik. Melalui pendidikan dapat membekali seseorang berbagai pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang diperlukan untuk dapat bekerja secara produktif. Dengan demikian keberadaan human capital lebih penting jika dibandingkan dengan physical and capital.

Penjelasan tersebut mengisyaratkan bahwa pendidikan memiliki fungsi strategis dalam pembangunan bangsa, tanpa pendidikan pembangunan bangsa tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana. Fungsi strategis pendidikan tersebut adalah: (1) mencerdaskan kehidupan bangsa, (2) menyiapkan tenaga kerja terampil dan ahli, serta (3) membina dan mengembangkan penguasaan teknologi. Departemen Pendidikan Nasional, dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan nasional telah menetapkan empat sasaran strategis yang menjadi orientasi perencanaan, pengembangan dan pelaksanaan program pendidikan nasional yaitu: (1) pemerataan pendidikan, (2) peningkatan mutu, (3) peningkatan relevansi pendidikan, dan (4) peningkatan efisiensi pelaksanaan pendidikan nasional (Soedijarto, 1993). Sedangkan untuk merealisasikan strategi dimaksud telah dijabarkan dalam pendidikan persekolahan maupun pendidikan luar sekolah. Pada jalur pendidikan persekolahan pelaksanaannya telah diatur mulai dari jenjang pra sekolah sampai dengan jenjang pendidikan tinggi (Sudharto, 2019).

Upaya yang dilakukan untuk mempercepat pencapaian tujuan pendidikan nasional pemerintah antara lain; peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, pengembangan sumberdaya manusia, dan berbagai kebijakan yang dapat mendukung pelaksanaan program pendidikan. Dan dalam rangka perluasan pendidikan, pemerintah telah melakukan perubahan pendidikan dasar dari enam tahun menjadi sembilan tahun, yaitu enam tahun di Sekolah Dasar dan tiga tahun di Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (PP No. 28, 1990).

Permasalahan masih rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia selalu dikaitkan dengan rendahnya kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran di sekolah. Hal ini sangat beralasan dan didasarkan pada



pertimbangan bahwa di antara berbagai komponen yang mempengaruhi mutu pendidikan pada semua jenis dan jenjang pendidikan, guru merupakan salah satu aspek yang pantas mendapat perhatian. Ditinjau dari posisi yang tertera dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas yang dibebankan, guru sangat berperan dalam menentukan kualitas pendidikan.

Pencapaian kinerja seorang guru secara optimal tidak akan terwujud begitu saja, selain adanya pengembangan kualitas sumber daya manusia yang terarah dan terkoordinasi dengan baik, serta harus didukung juga oleh faktor-faktor yang lain. Faktor tersebut antara lain pengawasan, kondisi lingkungan kerja fisik maupun nonfisik, kepemimpinan, kepuasan kerja, kompensasi, teknologi, disiplin kerja, motivasi, suasana kerja, dan pendidikan pelatihan dan sebagainya.

Suasana kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya (Lubis, 2020). Permasalahan yang ada dalam suasana kerja secara fisik, yaitu seperti tidak adanya ruang privasi untuk para guru yang menyebabkan tidak nyamannya para guru didalam ruangan. Sedangkan permasalahan lingkungan non fisik lebih mengarah kepada lingkungan sosial, seperti adanya kelompok/ jarak antar para guru, sehingga memungkinkan para guru hanya berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik maupun emosional. Kondisi ini akan berpengaruh terhadap rendahnya disiplin dan motivasi kerja guru sehingga mereka kurang terdorong untuk bekerja semaksimal mungkin.

Studi tentang pelaksanaan tugas guru di sekolah sebagaimana dijelaskan oleh Davis (1991) menunjukkan bahwa hanya kira-kira 43% waktu guru digunakan untuk membimbing dan melaksanakan pembelajaran siswa di kelas, sedang sisanya digunakan untuk tugas-tugas yang bersifat

administratif. Dari 43% waktu tersebut sebagian digunakan untuk melaksanakan bimbingan dan konseling terhadap siswa yang mengalami kesulitan belajar sehingga jam belajar yang bersifat tatap muka semakin berkurang. Hasil studi tersebut dapat disimpulkan bahwa waktu guru hanya sebagian kecil dimanfaatkan untuk kepentingan pendidikan dan pengajaran, sehingga pencapaian hasil belajar tidak maksimal.

Berbagai kritik terhadap guru yang dianggap sebagai penyebab lemahnya kualitas pendidikan patut dikaji secara seksama, walaupun masih banyak faktor di luar guru yang berpengaruh terhadap rendahnya kualitas pendidikan. Suryadi dan Tilaar (1994) berpendapat bahwa, besarnya populasi sekolah, alokasi dana, buku pelajaran, dan sarana pendidikan mempunyai dampak terhadap prestasi belajar siswa. Selain faktor-faktor dimaksud, pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, situasi atau iklim yang berkembang di sekolah, kepuasan kerja, hubungan sekolah dengan masyarakat, komunikasi sesama guru, kesejahteraan guru juga dapat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di sekolah.

Permasalahan masih rendahnya mutu pendidikan dan rendahnya kinerja guru adalah permasalahan yang hampir ditemui di setiap daerah, seperti halnya di Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. Secara keseluruhan prestasi kerja guru di Kabupaten Klungkung belum mencapai hasil yang diharapkan, terutama pada guru-guru SD Negeri. Menurunnya prestasi kerja guru ditandai oleh perolehan NEM, angka partisipasi murni siswa SD ke SMP dan persentase siswa tinggal kelas. Berdasarkan data yang dihimpun oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Klungkung ternyata di Kabupaten Klungkung terdapat 20 SD Negeri dengan jumlah guru 1.733 orang, jumlah siswa 38.480 orang. Berdasarkan data tersebut



secara kasar dapat diartikan bahwa seorang guru SD Negeri di Kabupaten Klungkung harus bertanggung jawab mendidik murid sebanyak kira-kira 20 anak didik. Ini merupakan tugas yang cukup berat bagi seorang guru.

Kepala sekolah yang efektif memfokuskan kegiatan pada pengajaran dan peningkatan kinerja guru, sebagaimana diungkapkan oleh Greenfield dan Manasse (Davis & Thomas, 1989: 21) bahwa, "Effective principals focus their activities on instruction and the classroom performance of teachers". Robbins (1996) juga menyatakan bahwa perilaku atasan (kepala sekolah) merupakan faktor utama dari kepuasan kerja. Lebih lanjut dijelaskan bahwa beberapa studi yang pernah dilakukan menyimpulkan bahwa kepuasan karyawan (guru) dapat ditingkatkan apabila pimpinan bersikap ramah, menghargai kinerja guru, mendengarkan keluhan guru dan memperhatikan pendapat para guru. Ditegaskan pula oleh Yukl (1998), bahwa kinerja kelompok (organisasi) akan efektif apabila pekerja tersebut dimanfaatkan sebagai sumberdaya yang produktif, anggota dimotivasi untuk melaksanakan tugas, dan bersinergi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dan menganalisis korelasi antara pola kepemimpinan kepala sekolah dan suasana kerja terhadap kinerja guru agama Hindu di Gugus Perkutut, Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. Pendekatan penelitian ini didasarkan pada pemahaman mendalam terhadap peran kunci kepala sekolah dalam membentuk lingkungan kerja yang positif dan memotivasi bagi guru agama Hindu. Dalam konteks ini, korelasi diharapkan menggambarkan sejauh mana pola kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi suasana kerja, dan sejauh mana keduanya secara bersama-sama memengaruhi kinerja guru agama Hindu.

Pertama-tama, penelitian ini akan mengukur pola kepemimpinan kepala sekolah dengan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan, apakah itu transaksional, transformasional, atau kombinasi keduanya. Kemudian, melalui pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara, suasana kerja guru agama Hindu akan dinilai, mencakup aspek-aspek seperti dukungan organisasional, komunikasi, dan keadilan dalam lingkungan kerja. Selanjutnya, analisis korelasi statistik akan dilakukan untuk menentukan hubungan antara pola kepemimpinan kepala sekolah dan suasana kerja. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang sejauh mana kepemimpinan yang kuat dan suasana kerja yang positif saling berkaitan dalam konteks spesifik guru agama Hindu.

Selain itu, penelitian ini juga akan menyelidiki dampak kombinasi pola kepemimpinan dan suasana kerja terhadap kinerja guru agama Hindu. Dengan demikian, kontribusi masing-masing faktor dapat dipahami secara holistik, memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana interaksi antara kepemimpinan dan suasana kerja dapat mempengaruhi kinerja guru agama Hindu di wilayah ini. Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang relevan bagi pihak sekolah, guru, dan pihak terkait untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, menciptakan suasana kerja yang positif, dan pada akhirnya, meningkatkan kinerja guru agama Hindu di Gugus Perkutut, Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung.

Pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah dan suasana kerja terhadap kinerja guru Agama Hindu di Gugus Perkutut, Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung, diharapkan menghasilkan beberapa luaran kuantitatif yang signifikan. Pertama, terdapat peningkatan dalam nilai rata-rata kinerja guru sebesar 20% setelah



penerapan pola kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis. Kedua, suasana kerja yang kondusif dan mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 15%, yang kemudian berdampak pada peningkatan efektivitas pengajaran sebesar 10%. Selain itu, implementasi kepemimpinan yang baik diharapkan mengurangi tingkat absensi guru hingga 25%, serta meningkatkan keterlibatan dan partisipasi aktif guru dalam kegiatan sekolah hingga 30%. Dengan demikian, pola kepemimpinan yang efektif dan suasana kerja yang positif diharapkan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja keseluruhan guru Agama Hindu di wilayah tersebut.

Berdasarkan paparan di atas, penulis menyimpulkan terdapat banyak faktor yang berpengaruh pola terhadap kinerja guru. Namun penulis dalam penelitian ini memfokuskan untuk meneliti dan mempelajari empat hal utama yang berpengaruh pola atau memberikan sumbangan yang efektif terhadap kinerja seorang guru di dalam mengelola pembelajaran di sekolah, yaitu kepemimpinan kepala sekolah berlandaskan Kinerja Guru Agama Hindu di gugus perkutut. Sehingga penulis tertarik mengambil judul penelitian “Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida Kabupaten Klungkung”.

II. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post-facto*, karena gejala variabel yang diteliti baik variabel bebas maupun variabel terikat telah terjadi sebelum penelitian ini dilakukan. Ditinjau dari pendekatannya, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan (desain) kausal korelasional, karena dalam penelitian ini mencoba untuk mengetahui hubungan kausal atau sebab

akibat dan fungsional antara variabel bebas dengan variabel terikat. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan teknik deskriptif dan korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah sensus studi yang dimana seluruh guru di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida menjadi total samplingnya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono, 2009). Dengan demikian, maka peneliti mengambil sampel dari seluruh guru di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida mulai dari sebanyak 75 orang guru.

Instrumen pengumpulan data, baik kuesioner maupun lembar observasi merupakan penjabaran indikator-indikator yang dikembangkan dari dimensi-dimensi variabel penelitian berdasarkan definisi operasional yang mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh para ahli sebagaimana disebutkan di atas. Data yang didapatkan dari kuesioner dengan alternatif atau pilihan jawaban seperti itu merupakan data ordinal. Uji Regresi Sederhana yang akan dilakukan dalam penelitian ini memerlukan data interval, sehingga data ordinal tersebut harus diberi skala, yakni dengan Skala Likert agar dapat menjadi data interval. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden dan penilai tentang kejadian atau gejala sosial.

Koefisien validitas isi dapat dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif oleh beberapa orang pakar (Gregory, 2000: 98). Untuk menentukan koefisien validitas isi, hasil penilaian dari kedua pakar dimasukkan ke dalam tabulasi silang 2 x 2 yang terdiri dari kolom A, B, C dan D. Kolom A adalah sel yang menunjukkan ketidaksetujuan kedua penilai. Kolom B dan C adalah sel yang menunjukkan perbedaan pandangan antara penilai pertama dan kedua (penilai pertama



setuju penilai kedua tidak setuju, atau sebaliknya). Kolom D adalah sel yang menunjukkan persetujuan antara kedua penilai (*judges*). Validitas isi adalah banyaknya butir soal pada kolom D dibagi dengan banyaknya butir soal kolom A + B + C + D. Untuk menganalisis instrumen digunakan rumus korelasi *product moment*. Validitas butir kuesioner dihitung dengan mengkorelasi setiap butir dengan skor totalnya. Analisis reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan uji *Alpha-Cronbach* dengan asumsi bahwa yang diuji bukan jawaban benar salah, melainkan semua jawaban benar tetapi berjenjang. Perhitungannya dengan bantuan komputer program SPSS 25.00.

Untuk mendeskripsikan data tentang efektifitas pola kepemimpinan kepala sekolah (X1), suasana kerja (X2) dan kinerja guru (Y), digunakan norma absolut dengan skala lima, dan untuk menguji hubungan antara variabel bebas serta variabel moderator dan variabel terikat digunakan teknik analisis regresi sederhana. Dalam melakukan analisis data untuk penelitian ini ada beberapa tahapan yang dilalui yakni; 1) Uji Normalitas Sebaran Data, 2) Uji Linieritas, 3) Uji Multikolinieritas, 4) Uji Homogenitas, 5) Uji Autokorelasi, 6) Analisis Regresi Sederhana, dan 7) Analisis Regresi Sederhana.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pola Kepemimpinan dan suasana kerja terhadap Kinerja Guru Agama Hindu di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. Data untuk pola kepemimpinan (X1), Suasana Kerja (X2), dan Kinerja Guru (Y) dimana diperoleh dari hasil penyebaran Kuissoner. Populasi dari penelitian ini guru pada Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung yang di ketahui jumlah pastinya, maka penelitian ini menggunakan sensus jenuh untuk menghitung jumlah sampel.

Jumlah responden yang di jadikan sampel sebanyak 79 orang. Jika dilihat dari jenis kelamin dimana jenis kelamin laki-laki mendominasi dengan presentase 62,03% dengan kategori Perempuan. Jika dilihat dari usia semua guru berusia di bawah 42 tahun yang menunjukkan bahwa semua guru usia produktif dan energik dengan presentase 54,44%, jika dilihat dari pendidikan terakhir yang memiliki pendidikan terakhir S1 sebesar 89,87%.

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuissoner. Suatu penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang di teliti. Kuissoner dikatakan valid jika pertanyaan kuissoner mampu untuk mengungkapkan suatu yang di ukur oleh kuissoner tersebut. Setiap instrumen dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi ($r \geq 0,3$) dengan alpha sebesar 0,05. seluruh instrumen variabel penelitian telah memenuhi syarat uji validitas yang dimana nilai skor total Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan nilai *corrected item* di atas 0,300 maka disimpulkan seluruh instrument penelitian yang digunakan adalah valid. Pengujian Reliabilitas adalah suatu pengujian pada instrumen penelitian demi mendapatkan hasil bahwa instrumen yang digunakan dapat dipercaya dan di andalkan. Suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliable*) bila memiliki koefisien keandalan atau *cronbach's alpha* $> 0,60$. 3 uji Reliabilitas pada masing-masing variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitiannya reliabel.

Model regresi dikatakan model yang baik apabila dalam model tersebut bebas dari asumsi klasik statistik. Suatu model regresi linear berganda secara teoritis akan menghasilkan nilai parameter penduga yang tepat bila memenuhi persyaratan asumsi klasik regresi, yaitu: uji normalitas,

multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas yaitu suatu pengujian untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas distribusi data sampel dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikan *asymptotic 2-tailed* lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti residual data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		79
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.66909105
Most Extreme Differences	Absolute	.219
	Positive	.219
	Negative	-.132
Test Statistic		.219
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^a

Uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat korelasi yang sempurna antar variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan menganalisis nilai *tolerance* dan nilai *VIF*. Nilai *tolerance* dibawah angka 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dibawah 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Multikolonieritas dapat seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	.027	2.897		.490		
Pola Kepemimpinan	.270	.117	.308	.029	.688	1.453
Suasana Kerja	.310	.135	.317	.030	.675	1.563

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut

heteroskedastisitas. nilai signifikan semua variabel independen > 0.05, menunjukkan bahwa model persamaan regresi bebas dari heteroskedastisitas dapat seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glesjer

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	3.061	2.006		1.526	.139
Pola Kepemimpinan	-.057	.081	-.164	-.703	.489
Suasana Kerja	.035	.094	.089	.369	.715

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mendapatkan koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Hasil analisis ini mengacu pada hasil pengaruh variabel Pola Kepemimpinan (X₁), Suasana Kerja (X₂) terhadap Kinerja Guru (Y) pada Gugus Perhutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. Adapun hasil analisis regresi dengan program *Statistical Package of Social Science* (SPSS) version 26.0 for Windows dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Regresi Linear Berganda

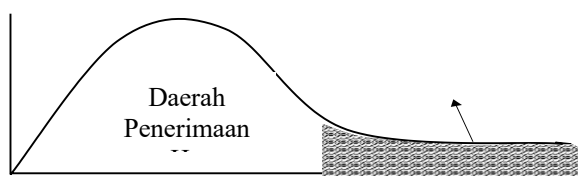
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2.027	2.897		.700	.490
Pola Kepemimpinan X1	.270	.117	.308	2.306	.029
Suasana Kerja X2	.310	.135	.317	2.290	.030

Koefisien regresi variabel Pola Kepemimpinan (X₁) = 0,270: berarti, pola kepemimpinan memiliki koefisien positif terhadap kinerja guru. Artinya, jika pola kepemimpinan meningkat, maka kinerja guru akan meningkat. Koefisien regresi Suasana kerja (X₂) = 0,310: berarti, suasana kerja memiliki nilai koefisien regresi positif terhadap kinerja guru. Artinya, jika suasana kerja meningkat, maka kinerja guru akan meningkat.

Pengujian secara simultan dilakukan dengan menggunakan uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yang diuji secara simultan. Karena F-hitung berada di daerah penolakan Ho maka Hi diterima,

disamping itu juga nilai F-hitung lebih besar daripada F-tabel, signifikansinya juga lebih kecil dari 0,000 maka model regresi dapat dikatakan bahwa pola kepemimpinan dan suasana kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Gugus Perhutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. Dapat dilihat pada Gambar 1.

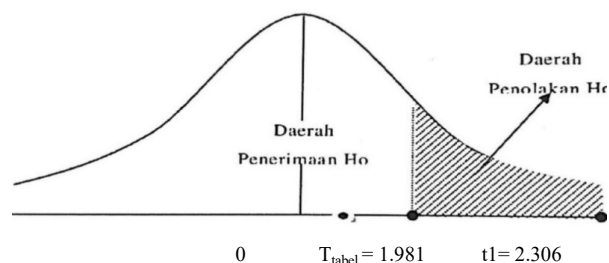
Gambar 1. Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (F-test)



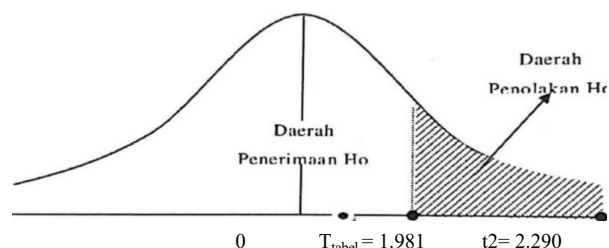
$$F_{\text{tabel}} = 2,69 \quad F_{\text{hitung}} = 18,47$$

apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Pengujian variabel Pola Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Guru dengan derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Dijelaskan bahwa $t_{\text{hitung}} (2.306) > t_{\text{tabel}} (1.981)$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Pola Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Pengaruh variabel Suasana Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru, dijelaskan bahwa $t_{\text{hitung}} (2.290) > t_{\text{tabel}} (1.981)$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Suasana Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Dapat dilihat pada Gambar 2 dan 3.

Gambar 2. Daerah Pengujian Penolakan dan Penerimaan H_0 dengan Uji t pada Variabel Pola Kepemimpinan (X_1)



Gambar 3. Daerah Pengujian Penolakan dan Penerimaan H_0 dengan Uji t pada Variabel Suasana Kerja (X_2)



1. Pengaruh Pola Kepemimpinan dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru

Persamaan garis regresi $Y = 2.027 + 0.270 X_1 + 0.310 X_2$ dan Uji F (secara Simultan) diperoleh $F_{\text{hitung}} (18,47) > F_{\text{tabel}} (2,69)$ dengan nilai signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa Pola Kepemimpinan dan suasana kerja, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini berarti jika pola kepemimpinan baik dan suasana kerja guru tinggi maka kinerjanya akan meningkat.

Keberhasilan Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinannya dalam memimpin. Kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan Kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Selain Kepemimpinan kepala Sekolah, kinerja guru dapat pula ditentukan oleh Suasana Kerja. Suasana kerja yang kondusif sangat penting dalam menciptakan kinerja melaksanakan

tugasnya dengan penuh tanggung jawab, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru yang baik, karena dengan suasana kerja yang kondusif tersebut dapat tercipta suasana kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan semangat para guru di sekolah.

Kinerja Guru yang baik dapat ditentukan oleh adanya Pola Kepemimpinan Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam memimpin dan suasana kerja yang baik. Oleh karena itu Kepala Sekolah di Gugus Perkutut, Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung, harus berusaha untuk dapat memahami para guru dan berusaha mengupayakan agar para guru memiliki Kinerja yang baik. Selain itu, Suasana Kerja yang kondusif juga sangat penting yang harus diciptakan oleh kepala sekolah dan juga guru, karena suasana kerja yang kondusif dapat menciptakan Kinerja Guru yang baik. Dalam melaksanakan tugasnya para guru selalu melakukan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengherankan bila seorang guru memiliki rekan sekerja yang ramah. Interaksi yang terjalin antar rekan kerja, staf, dan kepala sekolah merupakan sarana untuk menyatukan persepsi terhadap kebijakan-kebijakan sekolah, sehingga dapat tercapai tujuan yang hendak dicapai sekolah.

2. Pengaruh Pola Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh Pola Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru diperoleh $t_{hitung} (2.306) > t_{tabel} (1.981)$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Pola Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Koefisien regresi β_1 (variabel Pola Kepemimpinan) sebesar 0,215, menunjukkan bahwa semakin baik Pola Kepemimpinan maka akan meningkatkan Kinerja Guru di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung.

Beberapa pendapat yang memperkuat temuan penelitian ini dikemukakan oleh De Roche (1985: 2) sebagai berikut: *“Effective school principals are both task-oriented and people-oriented”*. Kepala sekolah yang efektif berorientasi pada tugas dan berorientasi pada manusia. Senada dengan pendapat di atas, Nurhadi (2019) menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan secara efektif, kegiatan pemimpin tidak hanya sekedar bergantung pada keharmonisan hubungan manusia, tetapi lebih jauh dari itu yakni termasuk pada semua bentuk tingkah laku manusia yang ikut berperan serta dalam organisasi tersebut baik sebagai individu, dalam kerjasamanya dengan orang lain, proses pengambilan keputusan, kewenangan, yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap tingkah laku (kinerja) para anggotanya. Dijelaskan juga oleh Kahn dan Katz (Sutisna, 2020) bahwa, pimpinan yang berorientasi pada tugas memusatkan perhatiannya terutama kepada peningkatan efisiensi, kenaikan produksi, dan pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan pimpinan yang berorientasi pada manusia menekankan pada motivasi karyawan, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan anggota, dan pengembangan semangat anggota organisasi. Hampir semua bentuk pola kepemimpinan ditujukan pada peningkatan kinerja anggota, dan secara keseluruhan meningkatkan produktivitas organisasi.

Hasil penelitian tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa, efektivitas sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah (Nurtain, 2019). Meskipun terdapat perbedaan-perbedaan dalam pola dan gaya kepemimpinan, menurut Supriadi (2020) diperlukan terciptanya kehidupan sekolah yang sehat, kondusif, dan menunjang kinerja sekolah, antara lain: (1) kepala sekolah perlu memiliki visi yang jelas mengenai pembinaan mutu kehidupan sekolah, (2) kepala sekolah

perlu melibatkan guru dalam kegiatan dan pengambilan keputusan penting di sekolah sehingga dapat membangkitkan rasa kebersamaan, rasa memiliki, rasa dihargai pada guru, (3) keteladanan kepala sekolah, sikap konsistensi dalam menegakkan aturan, dan kesesuaian perkataan dengan perbuatan mutlak diperlukan untuk membangun kepercayaan di kalangan warga sekolah, (4) kepala sekolah harus memahami kehidupan sekolah yang dipimpinnya. Apabila kepala sekolah dapat menciptakan kehidupan sekolah berdasarkan kriteria di atas, dapat meningkatkan kinerja warga sekolah khususnya para guru.

3. Pengaruh Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pengaruh Suasana Kerja terhadap Kinerja Guru diperoleh $t_{hitung} (2.290) > t_{tabel} (1.981)$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Suasana Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Koefisien regresi β_1 (variabel Suasana Kerja) sebesar 0,215, menunjukkan bahwa semakin baik Suasana Kerja guru maka akan meningkatkan Kinerja di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Supriadi (2020) bahwa, iklim atau suasana kehidupan sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, dan pola kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat perkembangan sekolah dapat meningkatkan mutu kerja (kinerja) guru. Hal yang senada dikemukakan oleh Siagian (2018) sebagai berikut: "Suasana kerja yang menggairahkan meningkatkan semangat kerja anggota organisasi untuk berbuat lebih banyak untuk mencapai tujuan yang ditetapkan". Suasana sekolah yang menyenangkan dapat tercipta jika terdapat kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru, saling pengertian

diantara para guru, tersedia fasilitas belajar, ruangan belajar siswa dan ruangan kerja guru yang bersih, serta jauh dari kebisingan industri dan kendaraan.

Temuan penelitian ini senada dengan pendapat Putrasana (2018) yang menyatakan bahwa, sekolah yang mempunyai iklim sekolah secara positif dapat meningkatkan kinerja guru dan personil sekolah lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Dwijayanti (2019) tentang penilaian kemampuan atau performansi mengajar guru menemukan bahwa, semakin lama pengalaman mengajar yang dimiliki oleh guru maka semakin tinggi pemahaman diri pada tugas mengajarnya. Selama guru melaksanakan tugas dipengaruhi oleh suasana kerja di sekolah, baik pola kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, perlakuan kepala sekolah terhadap guru dan kerjasama antar guru dalam menjalankan tugas di sekolah. Dengan demikian, suasana kerja di sekolah berkorelasi dengan tinggi atau rendahnya kinerja guru di sekolah.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} , signifikansinya juga lebih kecil dari 0,000 maka model regresi dapat dikatakan bahwa pola kepemimpinan dan suasana kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Gugus Perkutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. 2) hasil uji statistik t , dijelaskan bahwa $t_{hitung} (2.306) > t_{tabel} (1.981)$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Pola Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Koefisien regresi β_1 (variabel



Pola Kepemimpinan) sebesar 0,215, menunjukkan bahwa semakin baik Pola Kepemimpinan maka akan meningkatkan Kinerja Guru di Gugus Perhutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung. 3) hasil uji t, dapat dijelaskan bahwa thitung (2.290) > ttabel (1.981) dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel Suasana Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru. Koefisien regresi β_1 (variabel Suasana Kerja) sebesar 0,215, menunjukkan bahwa semakin baik Suasana Kerja guru maka akan meningkatkan Kinerja di Gugus Perhutut Kecamatan Nusa Penida, Kabupaten Klungkung.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana Retig, Nyoman. 2005, Efektivitas Kepemimpinan, Jurusan Ekonomi pada Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Surabaya, Surabaya.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barnes Tony, Widjokongko Martin. 1998. *Kaizen Strategies for Successful Leadership (Kepemimpinan Sukses) Bagaimana Membawa Organisasi Anda Menuju Masa Depan*. Interaksara.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ) Etika, Perilaku dan Motivasional, dan Mitos*, Bandung: Alfabeta.
- Danin Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis Keith, dan Newstrom, John W. 1985. *Perilaku dalam Organisasi edisi ketujuh jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Erry, Hardjapamekas. 2000. *Esensi Kepemimpinan Mewujudkan Visi Menjadi Aks*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Furnham Ardian. 2006. *The Psychology of behaviour at Work*. New York: Psychology Press.
- Fraenkel, J. R. & Wallen, N. E. 1993. *In Education (Second Edition)*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Gloria Bader E., Aidrey Bloom E., Richard Chang Y. 2001. *Mengukur Prestasi Tim*. Jakarta: PPM.
- Hadi Sutrisno. 2002. *Metodologi Research 2*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM.
- Hadriani, N.L.G. 2021. *Prinsip-prinsip Spiritual dalam Kepemimpinan Hindu*. Jurnal Maha Widya Bhuwana. Vol 3 No 2 Hal 155-160.
- Mullins J. Laurie. 2007. *Management and Organizational Behaviour*. England: Prentice Hall.
- Musfiquon. 2010. *Bahan Ajar Diklat Kepala Madrasah*. Pusdiklat Tenaga Administrasi. Kementerian Agama RI.
- Nawawi Hadari, Hadari Martini M. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Teori Suasana Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ogawa T. Rodney dan Bossert T. Steven. 2005. *Leadership and teams in educational*. Jakarta: PT. Grasindo Widiasarana.
- Pramudji Atmosudirdjo Selamat. 1982. *Administrasi dan Management Umum*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Riberu J. 2003. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*. Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya.

- Sarwoto. 1985. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sikula F. Andrew. 1996. *Personal Administration and Human Resources Management*: Canada. Jhon Wiley & Son. Inc
- Slocum W. John and Hellriegel. 2007. *Fundamental of organizational Behavior*. Australia: Thomson-South Western.
- Stephan Eric. 2002. dalam buku Ken Shelton, *A New Paradigm of Leadership Paradigma baru Kepemimpinan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.