



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU  
DI SMP NEGERI II JEMBER TAHUN PELAJARAN 2005/2006**

**SKRIPSI**

Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir Dan Memenuhi Syarat – Syarat Untuk  
Menyelesaikan Program Studi Pendidikan Ekonomi (S1)  
Dan Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan

Oleh :

**DINA PUSPARINI**

NIM 980210301186

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2005**

Asal :	Hadiah Pembelian	Klass 098.314, PUS P C. 8
Terima di :	11 D MAK 4008	
Periksa :		
Penyelia :	<i>Jm</i>	

## **MOTTO**

*"Pemimpin yang baik adalah yang kamu senangi dan menyenangi kamu. Sedang pemimpin yang terjahat adalah yang kamu benci dan mereka membencimu, kamu mengutuk mereka dan merekapun mengutukmu. Para sahabat bertanya: apakah kami harus memerangi mereka? Rosulullah menjawab: jangan selama mereka menegakkan sholat"*

(HR. MUSLIM)

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Skripsi ini kupersembahkan untuk:*

- 1) *Ayahanda H. Chambali dan Ibunda Munthofi'ah tercinta, atas segala kesabaran, kasih sayang dan perhatian serta untaian doa yang tiada henti dalam setiap langkah dan nafasku agar aku mendapat yang terbaik dalam hidup;*
- 2) *Kakak-kakakku tersayang, Mbak Maya, Mbak Nuning, Mbak Nunuk, serta Mbak Reni atas kasih sayang, perhatian, dan dukungan baik material maupun imaterial*
- 3) *Kakak-kakak iparku, Cak, Boy, Cak Dian, dan Cak Yudi, atas motivasi dan perhatian yang kalian berikan hingga terselesaikannya skripsi ini;*
- 4) *Keponakanku yang lucu-lucu, Izzur, Nabila, Sausan, dan Alif yang senantiasa kusayang dan kurindukan, kalian selalu menjadi pelipur laraku;*
- 5) *Sahabat terbaikku Eni Farida, S.Pd, atas kesabaran dan support yang diberikan hingga terselesaikannya skripsi ini;*
- 6) *Arif Teguh Dermawan, yang senantiasa disampingku saat duka maupun suku;*
- 7) *Teman-teman kost, Ipuk, Titun, Encep, Ayiek, Yana dan Jenny serta Agustin dan Ringo atas kebersamaan, keceriaan dan kekompakan yang kalian berikan;*
- 8) *Almamaterku Universitas Jember*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU  
DI SMP NEGERI 11 JEMBER TAHUN PELAJARAN 2005/2006**

**SKRIPSI**

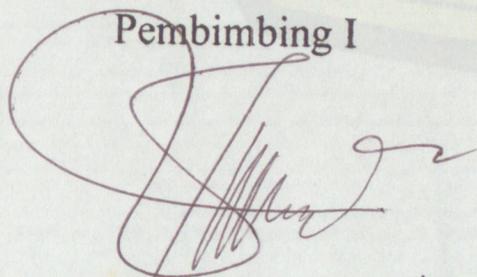
Diajukan Untuk Dipertahankan di Depan Tim Penguji Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Pendidikan Sarjana Strata Satu (S-1) Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Program Studi Pendidikan Ekonomi Pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember

Oleh:

Nama	: Dina Pusparini
Nim	: 980210301186
Angkatan	: 1998
Jurusan/Program	: P.IPS/Pendidikan Ekonomi
Tempat/Tanggal Lahir	: Surabaya, 15 Agustus 1979

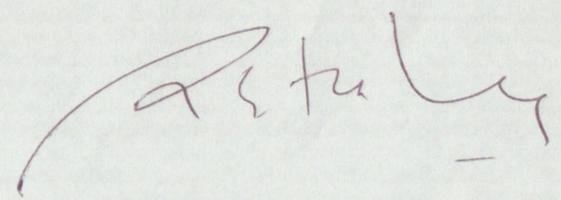
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Drs. Bambang Suyadi, M. Si  
NIP. 131 415 536

Pembimbing II



Dra. Retna Ngesti S. MP  
NIP. 131 096 120

## HALAMAN PENGESAHAN

Telah Dipertahankan dan Dipertanggungjawabkan di Depan Tim Penguji dan Diterima Oleh Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember

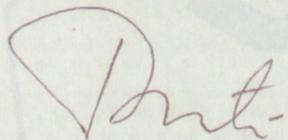
Pada Hari : Sabtu

Tanggal : 17 Desember 2005

Tempat : Gedung I FKIP Universitas Jember

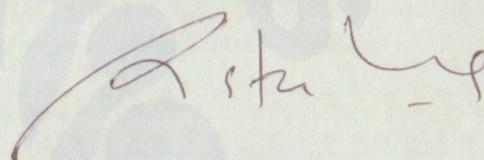
Tim Penguji:

Ketua



Dra. Murtiningsih  
NIP. 130 531 990

Sekretaris



Dra. Retna Ngesti S.MP  
NIP. 132 096 120

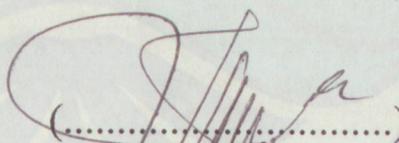
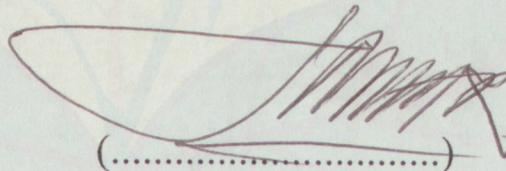
Anggota:

1. Drs. Umar HMS, M. Si

NIP. 131 759 843

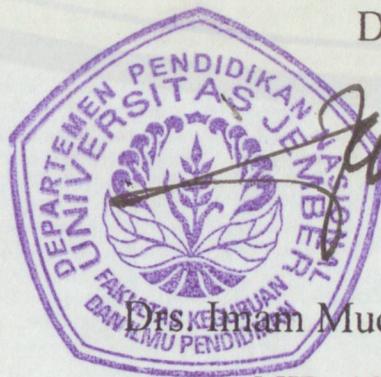
2. Drs. Bambang Suyadi, M. S

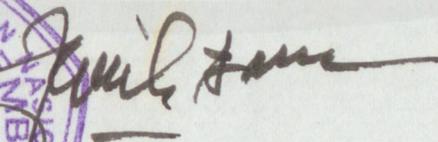
NIP. 131 415 536



Mengetahui,

Dekan



  
Drs. Imam Muchtar, SH. M.Hum

NIP. 130 810 936

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006”**

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Rektor Universitas Jember
2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
3. Kepala Perpustakaan Universitas Jember beserta staff
4. Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
5. Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember
6. Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing II
7. Kepala SMP Negeri 11 Jember
8. Semua pihak yang membantu terselesaikannya skripsi ini

Penulis hanya dapat memohon kepada Allah SWT, semoga amal baik mereka diberikan imbalan yang lebih besar oleh-Nya. Penulis menyadari bahwa masih banyak kelemahan dan kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini, karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Jember, Desember 2005

Dina Pusparini

## DAFTAR ISI

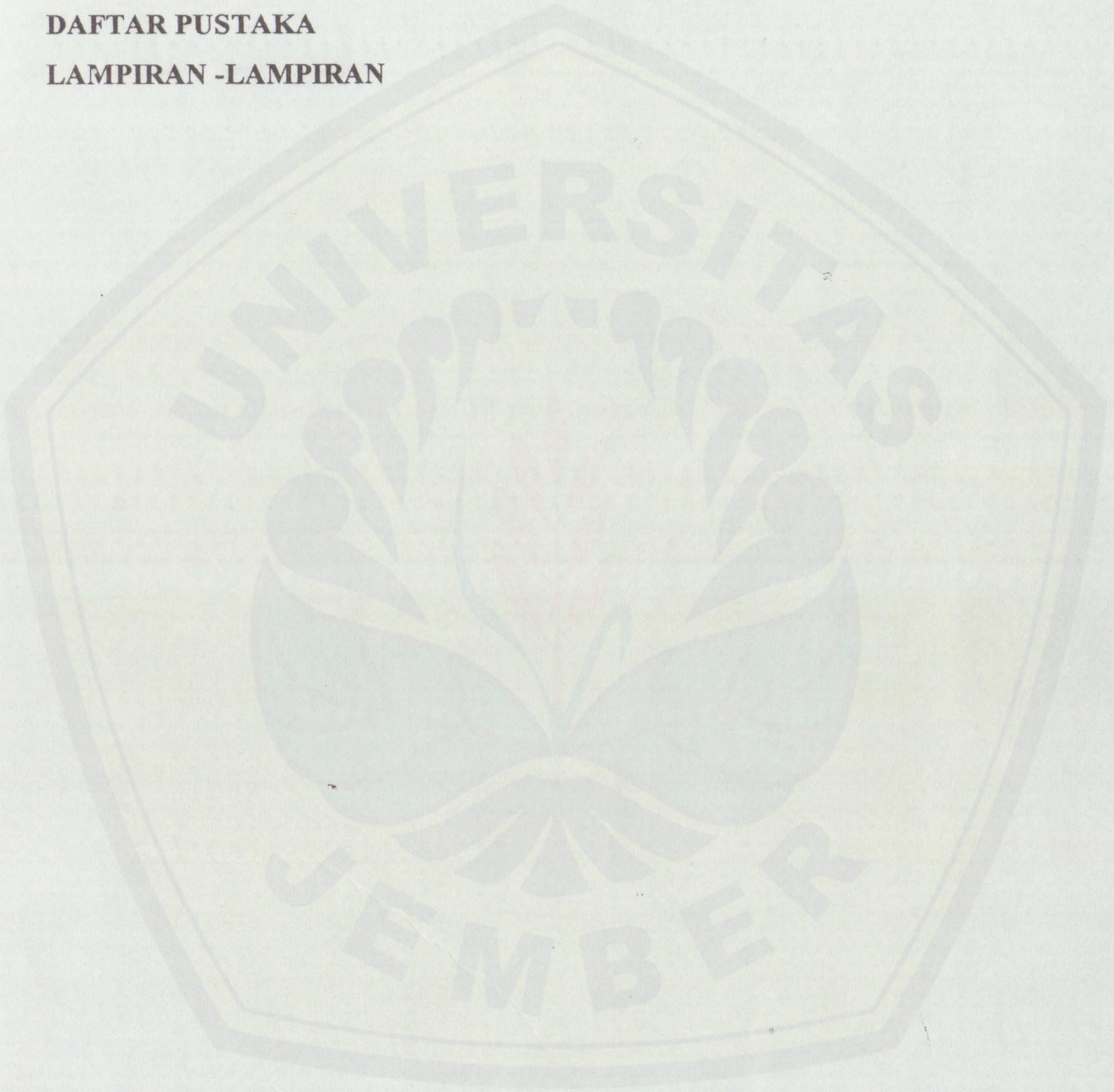
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN MOTTO .....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
HALAMAN PENGAJUAN .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
DENAH SMP NEGERI 11 JEMBER .....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II . TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Teori Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	6
2.1.1.1 Teori gaya Kepemimpinan Otoriter .....	7
2.1.1.2 Teori gaya Kepemimpinan Demokratis.....	9
2.1.1.3 Teori gaya Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> .....	10
2.1.1.4 Teori gaya Kepemimpinan Campuran .....	11
2.1.2 Teori Motivasi Kerja Guru.....	13
2.1.3 Teori Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru .....	17
2.2 Hipotesis .....	18

<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b> .....	19
3.1 Rancangan Penelitian.....	19
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	19
3.2.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) .....	19
3.2.2 Motivasi Kerja Guru (Y) .....	20
3.3 Metode Penentuan Lokasi Penelitian .....	20
3.4 Metode Penentuan Responden .....	20
3.5 Jenis dan Sumber Data .....	21
3.5.1 Jenis Data .....	21
3.5.2 Sumber Data.....	21
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	21
3.7 Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	22
3.7.1 Teknik Pengolahan Data.....	22
3.7.2 Analisis Data.....	23
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	27
4.1 Data Pelengkap.....	27
4.1.1 Sejarah Kepemimpinan Sejak Berdirinya SMP Negeri 11 Jember .....	27
4.2 Data Utama .....	29
4.2.1 Gambaran Umum Responden .....	29
4.2.2 Gambaran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 11 Jember .....	30
4.3 Analisis Data .....	31
4.3.1 Analisis Deskriptif.....	31
4.3.2 Analisis Inferensial.....	42
4.4 Diskusi Hasil Penelitian.....	47
4.5 Kekuatan dan Kelemahan Penelitian.....	49
4.5.1 Kekuatan .....	49
4.5.2 Kelemahan .....	49

<b>BAB. V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>50</b>
5.1 Kesimpulan .....	50
5.2 Saran .....	50

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN -LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

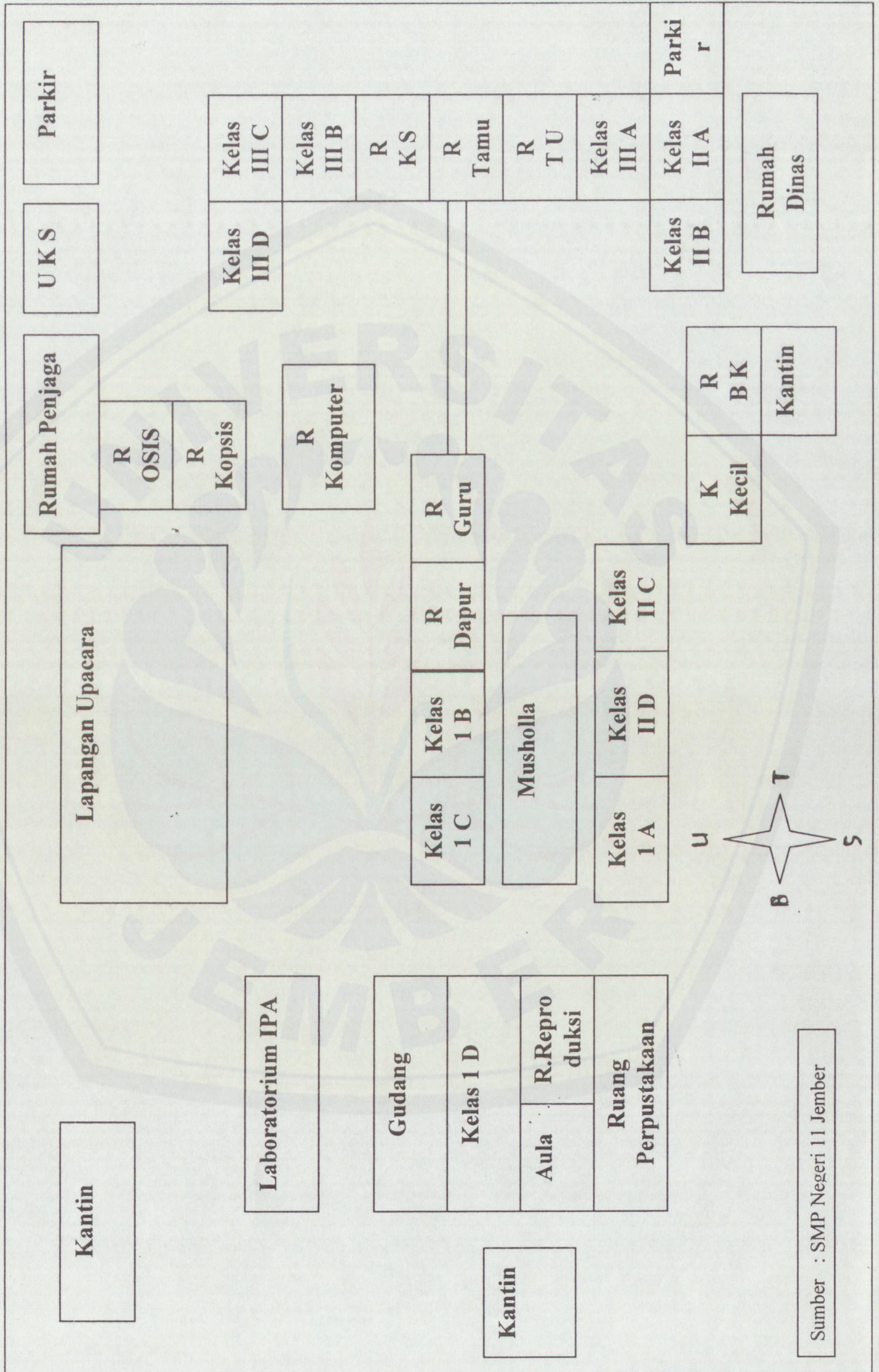
Tabel 1.	Jenis Kelamin Responden	29
Tabel 2.	Umur Responden	30
Tabel 3.	Diskripsi Tentang Sikap Tidak Terbuka dari Gaya Kepemimpinan Otoriter Dalam Mengambil Keputusan	31
Tabel 4.	Diskripsi Tentang Sikap Tidak Mau Menerima Kritik Dari Gaya Kepemimpinan Otoriter Dalam Mengambil Kebijakan	32
Tabel 5.	Diskripsi Tentang Sikap Tidak Membuka Jalan Untuk Berinteraksi Dengan Bawahan dari Gaya Kepemimpinan Otoriter Sebelum Mengambil Keputusan	32
Tabel 6.	Diskripsi Tentang Sikap Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Mengambil Keputusan berdasarkan Musyawarah	33
Tabel 7.	Diskripsi Tentang Kesempatan Memberi Saran Kepada Pimpinan Dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	34
Tabel 8.	Diskripsi Tentang Sifat Positif dari Gaya Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> Pada Saat Menjalankan Kebijakan	34
Tabel 9.	Diskripsi Tentang Sikap Tidak Terlibat Langsung Dengan Bawahan Saat Menjalankan Kebijakan	35
Tabel 10.	Diskripsi Tentang Sikap Tidak Mengambil Inisiatif Gaya Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> Dalam Membuat Keputusan	36
Tabel 11.	Diskripsi Tentang Sifat Yang Berbeda Dari Gaya Kepemimpinan Campuran Pada Saat Menghadapi Kondisi yang Berbeda Pula Dalam Mengambil Keputusan	36
Tabel 12.	Diskripsi Tentang Pelaksanaan Pengaturan Lingkungan Fisik Terhadap Ruang Kerja Guru	37
Tabel 13.	Diskripsi Tentang Pelaksanaan Pengaturan Lingkungan Fisik Terhadap Fasilitas Laboratorium	38
Tabel 14.	Diskripsi Tentang Pengaturan Suasana Kerja Terhadap Rekan Kerja	39

Tabel 15. Diskripsi Tentang Pengaturan Suasana Kerja Pada Saat ada Siswa yang Aktif Dalam Proses Belajar Mengajar	39
Tabel 16. Diskripsi Tentang Kedisiplinan Terhadap Penetapan jam Kerja	40
Tabel 17. Diskripsi Tentang Kedisiplinan Terhadap Presentasi Kehadiran	41
Tabel 18. Diskripsi Tentang Kedisiplinan Terhadap Presentasi Mengajar	41
Tabel 19. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	42
Tabel 20. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi terhadap Koefisien Regresi	44
Tabel 21 Rekapitulasi Hasil SPSS untuk Uji F	45
Tabel 22. Rekapitulasi Hasil SPSS untuk Uji t	46

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Matrik Penelitian
- Lampiran 2. Tuntunan Penelitian
- Lampiran 3. Angket penelitian
- Lampiran 4. Data Responden
- Lampiran 5. Tabulasi Hasil Angket Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru
- Lampiran 6. Perhitungan SPSS
- Lampiran 7. Tabel F
- Lampiran 8. Tabel t
- Lampiran 9. Ijin Penelitian
- Lampiran 10. Surat Keterangan Pelaksanaan penelitian
- Lampiran 11. Lembar Konsultasi
- Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup

Denah SMP Negeri 11 Jember



Sumber : SMP Negeri 11 Jember

**ABSTRAK**

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 11  
Tahun Pelajaran 2005/2006

Dosen Pembimbing : 1. Drs. Bambang Suyadi, M.Si  
2. Dra. Retna Ngesti, S.MP

Kepala sekolah merupakan penyelenggara pendidikan di sekolah yang memainkan berbagai fungsi. Pemimpin yang baik adalah orang yang mempunyai kecenderungan tidak menganggap lebih dari yang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan perlu adanya gaya kepemimpinan. Ada empat gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, dan gaya kepemimpinan campuran. Gaya kepemimpinan kepala sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi motivasi kerja guru, begitu juga di SMP Negeri 11 Jember. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006, selain itu juga ingin mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 jember Tahun Pelajaran 2005/2006. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif dengan penentuan daerah penelitian secara *purposive area*. Metode pengumpulan data yang digunakan observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Metode penentuan responden *populatif* dengan metode analisis data deskriptif dan inferensial. Analisis inferensial yang digunakan meliputi uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di SMP Negeri 11 Jember adalah gaya kepemimpinan otoriter, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Hal tersebut dibuktikan dari hasil perhitungan  $F_{hitung}$  sebesar  $10,175 > F_{tabel}$  sebesar  $2,75871$  dan  $\alpha = 0,05 > sig$   $0,000$  dan koefisien determinasi ( $R_{square}$ ) sebesar  $0,619$  yang berarti variabel gaya kepemimpinan memberikan sumbangan sebesar  $61,9\%$  terhadap motivasi kerja guru. Hasil analisis uji t dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )  $t_{hitung} > T_{tabel}$  ( $3,483 > 2,05954$ ), gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ )  $t_{hitung} > T_{tabel}$  ( $2,824 > 2,05954$ ), gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ )  $t_{hitung} > T_{tabel}$  ( $2,142 > 2,05954$ ), dan gaya kepemimpinan campuran ( $X_4$ )  $t_{hitung} > T_{tabel}$  ( $2,495 > 2,05954$ ).

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja guru

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Tujuan utama pendidikan adalah mengembangkan kemampuan manusia baik jasmani maupun rohani menuju tingkat kedewasaan. Adapun fungsi dan tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum dalam undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional berbunyi:

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 bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Melalui pendidikan dihasilkan manusia yang terampil, dinamis, dan sanggup mempertahankan keutuhan, kelangsungan dan kemajuan kebudayaan serta peradaban bangsa. Selain itu pendidikan mampu menyumbangkan penyempurnaan masyarakat, untuk itu kualitas pendidikan di sekolah harus senantiasa ditingkatkan.

Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan itu tidak lepas dari peranan personil pendidik yang terlibat secara langsung. Sebagaimana dikemukakan oleh Pidarta (1998:7) bahwa "orang-orang dalam organisasi pendidikan merupakan penentu keberhasilan atau kegagalan pendidikan". Agar personil tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka perlu adanya pemimpin yang membimbing dan mendidik mereka untuk pencapaian tujuan organisasi.

Kepala sekolah merupakan penyelenggara pendidikan di sekolah yang memainkan berbagai fungsi pokok, diantaranya sebagai pemimpin. Pemimpin yang baik adalah orang yang mempunyai kecenderungan untuk tidak menganggap dirinya sebagai orang yang maha mengetahui dan berusaha untuk menyesuaikan kelompok, ia tidak menyandarkan diri pada kedudukan menjalankan kepemimpinan yang dinamis.

Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. (Burhanuddin,1994:63).

Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan orang yang mempunyai jabatan yang berhak memberikan pengaruh, pendapat, pengarahan, dan meminta orang lain terutama bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat dan keyakinan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan perlu adanya gaya kepemimpinan. Gaya adalah tingkah laku, sedangkan kepemimpinan adalah usaha memberikan bimbingan atau petunjuk dari orang yang mempunyai jabatan dalam hal ini kepala sekolah kepada guru, supaya guru menciptakan situasi agar anak-anak belajar dengan efektif. Menurut Ranupandojo dan Husnan (2000:224) "Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu". Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan tingkah laku yang direncanakan oleh kepala sekolah dalam menciptakan kondisi siswa-siswi belajar dengan baik.

Menurut Effendy (1993:201) ada tiga gaya kepemimpinan antara lain: gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *Laissez Faire*. Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan kekuatan mutlak, pemimpin ini menganggap dirinya lebih mengetahui dari orang lain. Pada gaya kepemimpinan ini inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi sehingga bawahan tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat mereka sehingga mereka tidak bisa menciptakan kegembiraan kerja dari bawahannya. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya. Pada gaya kepemimpinan ini tercipta hubungan dan kerja sama yang baik dan harmonis, saling bantu membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari sehingga terciptalah suasana kerja yang sehat. Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada para

anggotanya dalam melaksanakan tugasnya. Pada gaya kepemimpinan ini anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing. Akan tetapi tidak semua gaya kepemimpinan tersebut digunakan oleh pemimpin, ada kalanya pemimpin menggunakan lebih dari satu gaya kepemimpinan. Penggunaan lebih dari satu gaya kepemimpinan tersebut sering disebut sebagai gaya kepemimpinan campuran. Hal ini sesuai dengan pendapat Dirawat (1986:59) bahwa “gaya kepemimpinan campuran merupakan gaya yang mengkombinasikan berbagai ciri khas dari ketiga gaya pokok dalam kualitas yang relatif berbeda”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan campuran merupakan gaya kepemimpinan yang tidak mengharuskan seorang pimpinan untuk menganut dan mengembangkan satu gaya kepemimpinan dari ketiga gaya pokok. Jadi gaya kepemimpinan di atas perlu dipahami khususnya oleh kepala sekolah.

Namun setiap kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda yang diterapkan di sekolah, hal ini karena setiap pribadi atau individu kepala sekolah mempunyai keterampilan dan kecenderungan sendiri-sendiri dalam menerapkan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang menggerakkan bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi motivasi terutama motivasi kerja guru dalam bekerja di sekolah. Motivasi kerja adalah alasan yang mendorong seseorang terutama guru untuk melakukan pekerjaannya yaitu mengajar. Begitu besarnya peranan gaya kepemimpinan yang berkualitas, maka dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya program mutu pendidikan di sekolah selain ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpinnya.

SMP Negeri 11 Jember merupakan lembaga pendidikan yang mendidik siswa-siswanya untuk belajar demi masa depan mereka. Guru berusaha menciptakan suasana belajar agar siswa belajar dengan efektif. Dalam menciptakan suasana belajar tersebut guru perlu diberikan motivasi kerja terutama

oleh kepala sekolah. Tiap kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda begitu juga gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 11 Jember selalu disesuaikan dengan kondisi dan situasi sekolah yang dipimpinnya, sehingga dalam memimpin sekolah seorang kepala sekolah selalu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi yang dipimpinnya dalam hal ini adalah guru-guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember untuk memberi motivasi kerja bagi guru guna mencapai tujuan utama pendidikan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. bagaimanakah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember tahun pelajaran 2005/2006 ?
2. apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember tahun pelajaran 2005/2006 ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember tahun pelajaran 2005/2006.
2. pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember tahun pelajaran 2005/2006.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

1. **Bagi Penulis**, penelitian ini dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh sehingga mendapatkan pengalaman yang baru dalam hal berfikir dan juga menambah daya analisis penulis. Selain itu juga sebagai wahana dalam memperoleh pengetahuan yang baru.
2. **Bagi Perguruan Tinggi**, hasil penelitian ini dapat dijadikan tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.
3. **Bagi Sekolah**, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang baik bagi peningkatan motivasi kerja guru.
4. **Peneliti Lain**, dapat dijadikan bahan acuan dalam penelitian yang sejenis pada masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan teori-teori yang berkaitan dengan variabel penelitian. Ada dua variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru.

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kehidupan kita tidak pernah lepas dari dunia pendidikan, karena dunia pendidikan merupakan tempat orang-orang mencari ilmu untuk masa depan bangsa dan negara. Untuk mencapai masa depan bangsa dan negara yang cerah diperlukan personal yang mampu dan tangguh, personal inilah yang disebut pemimpin. Seorang pemimpin yang berkualitas tidak pernah lepas dari gaya kepemimpinannya, karena perilaku pimpinan merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan bisa menjadi pemimpin yang efektif. Pemimpin yang efektif mempunyai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan dan tujuan dari organisasi. Seorang pemimpin khususnya pimpinan pendidikan tidak saja dituntut menguasai teori gaya kepemimpinan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan gaya kepemimpinannya di tempat kerja.

Menurut Ranupandjojo dan Husnan (2000:224) “gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang oleh pimpinan untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi. Sedangkan menurut Thoha (1998:265) “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti seperti apa yang dikehendakinya.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan aktivitas atau kemampuan seseorang atau kepemimpinan yang muncul dalam wujud pola tingkah laku atau perilaku yang mempengaruhi pola tingkah laku orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Dirawat (1986:59) ada empat gaya kepemimpinan yaitu: gaya kepemimpinan otoriter (*autocratic/authoritarian leadership*), gaya kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*), gaya kepemimpinan bebas kendali (*free-rein/laissez faire leadership*) dan gaya kepemimpinan campuran (*combination leadership*). SMP Negeri 11 Jember merupakan salah satu lembaga formal yang tidak pernah lepas dari gaya kepemimpinan dari seorang pemimpinnya yaitu kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menggunakan gaya kepemimpinan yang ada sesuai dengan kondisi sekolah yang dipimpinnya.

#### **2.1.1.1 Teori Gaya Kepemimpinan Otoriter (*autocratic atau authoritarian leadership*)**

Gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan dalam suatu organisasi, semua kebijaksanaan ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan pada bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya, sehingga kekuasaan mutlak ada di tangan pemimpin. Hal ini sesuai dengan pendapat Effendy (1993:201) bahwa “gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan kekuasaan mutlak”.

Seorang pemimpin otoriter memimpin tingkah laku bawahannya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Segala keputusan berada di satu tangan, yakni pemimpin otoriter yang dianggap oleh orang lain yang menganggap dirinya lebih mengetahui daripada orang lain. Setiap keputusan dianggap sah dan bawahannya menerima tanpa pertanyaan. Pemimpin otoriter ini biasanya dianggap manusia super. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan

otoriter selalu mengarahkan tingkah laku bawahannya kearah tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga keputusan berada ditangan seorang pemimpin tanpa menerima masukan atau saran dari pihak lain terutama bawahannya. Sedangkan menurut Mulyasa ( 2000:269)

Gaya kepemimpinan yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan. Ia hanya memberikan instruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan kedisiplinan cenderung menggunakan paksaan dan hukuman

Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang memberikan segala instruksi tentang apa yang harus dikerjakan oleh guru serta memberikan aturan bagi guru dalam kedisiplinan, sehingga walaupun ada sedikit keterpaksaan dalam diri guru harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal senada juga dikatakan oleh Sagala (2000:151) “gaya kepemimpinan otoriter yaitu kepemimpinan yang pemimpinnya membuat keputusan sendiri karena terpusat dalam diri satu orang, ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya yang memusatkan pada seorang pemimpin sehingga segala keputusan menjadi tanggung jawab dan kebijakan pemimpin.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang berada di satu tangan yaitu pemimpin, pemimpin mempunyai kekuasaan penuh, tidak memberi kebebasan kepada bawahannya untuk ikut memutuskan suatu persoalan sehingga segala keputusan menjadi tanggung jawab dan kebijakan pemimpin.

Gaya kepemimpinan otoriter dapat memberikan motivasi kerja bagi bawahan sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa (2005:116) yang mengatakan bahwa “gaya kepemimpinan otoriter lebih cepat digunakan dalam pengambilan keputusan, sehingga bawahan merasa bahwa pimpinan dapat bersikap tegas dalam mengambil keputusan. Hal tersebut dapat mempengaruhi atau memotivasi bawahan untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan”

### 2.2.1.2 Teori Gaya Kepemimpinan Demokratis (*democratic atau participative leadership*)

Kepemimpinan demokratis sebagian besar atau hampir seluruh kebijaksanaan dan keputusan penting berasal dari dan disesuaikan tuntutan dan situasi yang dipimpinnya, di mana seorang pemimpin ikut berperan aktif dalam melaksanakan kebijakan yang telah diputuskan bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat Effendy (1993:201):

gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan di mana pemimpin sangat giat dalam pekerjaannya, sehingga suatu keputusan merupakan keputusan bersama dari semua anggota. Setiap anggota mempunyai kebebasan untuk menyatakan pendapat, akan tetapi wajib tunduk kepada keputusan dan itu merupakan keputusan bersama.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan di mana semua bawahan bebas untuk mengeluarkan pendapat dan keputusan organisasi didasarkan pada musyawarah dan keputusan mayoritas anggotanya. Sedangkan menurut Ranupandojo dan Husnan (2000:225):

gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang menggunakan gaya demokratis, ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi. Ia akan secara serius mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pikiran mereka, sehingga pikiran-pikiran mereka selalu meningkat dan makin matang.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang menjalankan kepemimpinan dengan mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pikiran mereka dan sumbangan pikiran tersebut akan dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

Hal senada juga dijelaskan oleh Mulyasa (2005:270) bahwa “dalam gaya kepemimpinan demokratis keputusan diambil berdasarkan hasil musyawarah dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, tetapi keputusan akhir berada di tangan pemimpin”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pada gaya kepemimpinan demokratis ini setiap bawahan berhak memberikan pendapat



dan saran walaupun pada akhirnya pemimpin yang mengambil keputusan dengan berbagai pertimbangan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan di mana semua anggota kelompok bebas untuk mengeluarkan pendapat dan anggota ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan keputusan terutama program pendidikan dan pengajaran di sekolah walaupun semua keputusan terletak pada pimpinan.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di sekolah, dengan gaya kepemimpinan demokratis diharapkan guru berperan aktif dalam pengambilan keputusan walaupun pada akhirnya pimpinan jugalah yang memutuskan. Menurut Ranupandjojo dan Husnan (2000:228) "bahwa pimpinan benar-benar menginginkan untuk mendengar pendapat dan ide-ide dari bawahan sebelum mengambil keputusan sehingga bawahan merasa termotivasi sebab keputusan yang diambil adalah keputusan bersama".

### **2.1.1.3 Teori Gaya Kepemimpinan Bebas Kendali (*Laissez Faire Leadership* atau *free-rein*)**

Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* dalam menetapkan kebijaksanaan dan keputusan-keputusan tentang metode program kerja menjadi hak sepenuhnya dari bawahannya, karena ia berpendapat bahwa semua anggotanya mampu mengatasi keadaan yang ada. Hal ini sesuai dengan pendapat Effendy (1993:203) bahwa "gaya kepemimpinan ini seorang pimpinan menjalankan peranannya secara pasif, segala usaha untuk menentukan tujuannya dan kegiatannya sepenuhnya kepada anggota-anggota kelompok. Ia hanya menyerahkan bahan-bahan dan alat-alat yang diperlukan untuk pekerjaannya". Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan *laissez faire* merupakan kepemimpinan di mana seorang pemimpin menyerahkan segala usaha dan kegiatan sepenuhnya kepada anggota kelompok atau bawahannya.

Sedangkan menurut Mulyasa (2005:271) “gaya kepemimpinan *laissez faire* yaitu gaya kepemimpinan di mana pemimpinnya bersifat pasif, tidak terlibat langsung dengan bawahan, dan tidak mengambil inisiatif apapun dalam mengambil suatu keputusan”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pimpinan yang menggunakan gaya kepemimpinan *laissez faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun berada di tengah-tengah para bawahan dalam aktivitas karena ia menganggap bahwa pimpinan jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat agar tidak mengurangi hak dan kebebasan bawahannya.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut gaya kepemimpinan *laissez faire* merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan banyak kebebasan dan menyerahkan segala usaha kepada bawahannya dalam melaksanakan kewajibannya dan juga untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.

Gaya kepemimpinan *laissez faire* dapat memberikan motivasi pada bawahan apabila mempunyai tujuan yang sama antara bawahan dan organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Ranupandjojo dan Husnan (2000:228) yang menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan *laissez faire* nampaknya paling cocok apabila tujuan organisasi dikomunikasikan dengan baik dan telah diterima pula oleh bawahan yang pada kenyataannya tujuan organisasi dan tujuan bawahan merupakan hal yang selaras, sehingga menciptakan motivasi kerja bawahan”

#### **2.1.1.4 Teori Gaya Kepemimpinan Campuran (*combination leadership*)**

Seorang pemimpin antara yang satu dengan yang lain berbeda baik pengalaman, pendidikan, kondisi lingkungan, pribadi dan lain sebagainya. Karena itu situasi dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi terutama dalam pengambilan keputusan adalah menjadi penting melihat situasi dan kondisi di mana kepemimpinan itu berlangsung. Oleh karena itu, dengan adanya situasi yang terjadi di lapangan,

seorang pemimpin memiliki ketiga sifat gaya kepemimpinan secara bersamaan. Sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Menurut Sagala (2000:151) “pada prinsipnya kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan gaya yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak satu gayapun yang dapat diterapkan secara konsisten pada beragam situasi organisasi”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa seorang pemimpin suatu organisasi dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan saja, akan tetapi bisa lebih dari satu gaya sesuai dengan kondisi yang dipimpinnya. Hal senada juga dikemukakan oleh Dirawat (1986:59) bahwa “gaya kepemimpinan campuran merupakan kombinasi berbagai ciri khas ketiga gaya pokok dalam kualitas yang relatif berbeda-beda”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan campuran merupakan perpaduan dari dua atau tiga gaya kepemimpinan yang sudah ada dan pelaksanaan gaya tersebut disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi yang dipimpinnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan campuran merupakan kombinasi antara gaya yang satu dengan gaya yang lain, yang dilakukan atau dilaksanakan oleh pimpinan pada situasi dan kondisi tertentu. Hal ini juga disesuaikan dengan keadaan orang-orang yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinan campuran ini memberikan kesempatan pada bawahan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan agar bawahan lebih terdorong untuk melaksanakan cita-cita yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Akan tetapi, adakalanya pemimpin akan mengambil keputusan sendiri apabila ada permasalahan yang membutuhkan untuk segera ditangani. Hal ini sesuai dengan pendapat Kossen (1993:193) yang menyatakan “dalam beberapa hal karyawan didorong untuk turut serta dalam membuat beberapa keputusan yang mempengaruhi tercapainya cita-cita organisasi. Tetapi dalam hal lain suatu

pendekatan yang menentukan dan langsung lebih disukai karena tekanan-tekanan waktu atau sifat kelompok kerja”

Hal senada juga dikatakan oleh Amin (1993:292) yang mengatakan “pimpinan harus mendorong partisipasi penuh dalam masalah penting, secara terus menerus guna memperluas pengarahan dan pengendalian bawahan dengan berbagai pola perilaku pimpinan selama proses mengarahkan dan mempengaruhi bawahan”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa untuk lebih memotivasi bawahan, seorang pemimpin harus bisa menggunakan berbagai macam gaya kepemimpinan pada saat menghadapi situasi yang berbeda dalam setiap saat.

### 2.1.2 Teori Motivasi Kerja Guru

Menjadi seorang guru harus mempunyai kemampuan dalam mengelola proses belajar mengajar, dalam mengasah kemampuan tersebut dibutuhkan motivasi kerja bagi guru yang nantinya selain memiliki kemampuan guru juga memiliki kemauan dalam mengelola proses belajar mengajar. Di mana motivasi kerja merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah dan motivasi kerja merupakan salah satu variabel yang sangat mempengaruhi kualitas performansi kerja seseorang. Pembinaan motivasi kerja guru sangat penting karena sebagai upaya meningkatkan kualitas performansi kerjanya dalam mengelola proses belajar mengajar.

Motivasi merupakan kemauan (*willingness*) untuk mengerjakan sesuatu, sedangkan motivasi kerja guru adalah kemauan guru untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Sergiovvani (dalam Ibrahim 1992:70) bahwa “motivasi kerja adalah keinginan (*desire*) dan kemauan (*willingness*) seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu”. Sedangkan menurut Manullang (1994:147)

motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai tanggung jawab dan untuk menyelesaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja merupakan tenaga pendorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela mengeluarkan tenaganya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan pimpinan kepadanya.

Seorang kepala sekolah adalah orang yang bekerja dengan bantuan para guru yang ada di sekolah, seorang kepala sekolah dituntut untuk bisa mendorong atau memberikan motivasi kerja kepada guru agar menerapkan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitmen*) terhadap tugas dan tanggung jawab. Seorang guru melaksanakan pekerjaannya memerlukan motivasi kerja dari seorang kepala sekolah agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik yaitu mengajar.

Motivasi kerja yang diberikan oleh kepala sekolah dapat berupa penghargaan, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah maupun kedisiplinan, sehingga guru akan merasa lebih semangat dan bersungguh-sungguh untuk melakukan pekerjaan. Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik apabila didukung dengan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, kedisiplinan guru, penghargaan dan penyediaan sumber belajar sehingga tujuan dari organisasi sekolah akan tercapai. Menurut Mulyasa (2005:120) bahwa “Motivasi kerja dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, kedisiplinan guru, penghargaan dan penyediaan sumber belajar”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa seorang guru akan merasa lebih bersemangat dalam melaksanakan proses belajar mengajar apabila dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai dan perhatian dari pimpinan.

Adapun indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja dan kedisiplinan. Peneliti hanya menggunakan tiga indikator tersebut karena pada observasi awal menunjukkan bahwa yang digunakan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kerja guru adalah pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja dan kedisiplinan.

#### **a. Pengaturan Lingkungan Fisik**

Cara ini merupakan alat motivasi yang sangat berguna, menurut Mulyasa (2005:120) "Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya". Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi guru agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain: mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang perpustakaan yang rapi, ruang laboratorium yang bersih, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan. Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah terutama kepada guru adalah dengan mengatur lingkungan kerja yang baik terutama ruangan guru dan nyaman, ruang perpustakaan yang tertata rapi, laboratorium yang memadai serta lingkungan sekolah yang nyaman.

Hal senada juga dikatakan Surya (2004:92) "Kepuasan kerja sebagai seorang guru banyak kesempatan untuk membina hubungan pribadi terutama dengan siswa". Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan di sekolah dapat dilakukan dengan membina hubungan komunikasi antara guru dengan siswa secara intensif pada saat di dalam kelas, dengan adanya komunikasi yang lancar akan membuat siswa lebih terbuka kepada guru terhadap kesulitan belajar yang dialami siswa sehingga guru akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.

Berdasarkan kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru dapat ditumbuhkan dengan cara menciptakan kondisi kerja atau komunikasi kerja dengan para guru atau rekan kerja di lingkungan sekolah dan membina hubungan komunikasi terutama dengan siswa secara intensif.

### **b. Pengaturan suasana kerja**

Menurut Mulyasa (2005:120) “Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan akan membangkitkan semangat guru. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para guru serta menciptakan suasana kerja yang aman dan menyenangkan”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja guru dapat ditumbuhkan dengan cara menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan saling berkomunikasi antar tenaga kependidikan di lingkungan sekolah.

Hal senada juga dikatakan Surya (2004:92) “Kepuasan kerja sebagai seorang guru banyak kesempatan untuk membina hubungan pribadi terutama dengan siswa. Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan di sekolah dapat dilakukan dengan membina hubungan komunikasi antara guru dengan siswa secara intensif pada saat di dalam kelas, dengan adanya komunikasi yang lancar akan membuat siswa lebih terbuka kepada guru terhadap kesulitan belajar yang dialami siswa sehingga guru akan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.

Berdasarkan kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru dapat ditumbuhkan dengan cara menciptakan kondisi kerja atau komunikasi kerja dengan para guru atau rekan kerja di lingkungan sekolah dan membina hubungan komunikasi terutama dengan siswa secara intensif.

### **c. Kedisiplinan**

Menurut Mulyasa (2005:120) “Strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dapat membina kedisiplinan tenaga kependidikan adalah dengan melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama dan kedisiplinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah akan memberikan motivasi kerja bagi guru di sekolah, sehingga tujuan dari sekolah akan tercapai.

Kedisiplinan yang diberikan oleh kepala sekolah dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus berusaha menanamkan kedisiplinan pada semua bawahannya khususnya guru, melalui kedisiplinan ini diharapkan tujuan organisasi sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

### **2.1.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru**

Setiap pimpinan khususnya kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para guru yang dipimpinnya dengan memberikan motivasi yang baik. Menurut Mulyasa (2005:120) “Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melakukan tugas dan fungsinya”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa agar seorang guru dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik maka harus diberikan motivasi kerja oleh kepala sekolah yang memiliki strategi yang tepat. Sedangkan menurut Matutina (1993:14) “dalam meningkatkan faktor manajemen menjadi kewajiban dari setiap pimpinan mendorong dan memotivisir setiap bawahan untuk berprestasi”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa seorang pimpinan harus bisa memotivasi bawahan dengan baik sehingga mereka bisa berprestasi.

Menurut Sagala (2000:146) bahwa “Gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menterjemahkan keinginan-keinginan para anggota atau pengikut yang menekankan pada tujuan dan sasaran organisasi melalui kegiatan memberi motivasi”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan itu melibatkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain terutama bawahannya dan menjadi pendorong untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hal senada juga juga dikatakan oleh Hamalik (1992:107) “Gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memotivasi orang lain agar

mereka berbuat atau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan". Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dilakukan oleh seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru dalam mengajar sehingga nantinya diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi khususnya proses belajar mengajar di sekolah yang dapat dicapai dengan baik.

## 2.2 Hipotesis Penelitian

1. diduga ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas tentang metode dalam penelitian yang meliputi rancangan penelitian, penentuan daerah atau lokasi penelitian, penentuan responden, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik pengolahan data dan analisis data.

#### 3.1 Rancangan penelitian

Rancangan penelitian merupakan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan menjadi pedoman dalam melaksanakan penelitian. Penelitian ini bersifat non eksperimen, sehingga peneliti tidak melakukan percobaan pada subjek penelitian, akan tetapi hanya ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah (X) mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru (Y) di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, metode penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive*. Sedangkan metode penentuan responden penelitian digunakan metode populasi, karena semua responden yang ada di daerah penelitian dijadikan sampel. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode observasi, metode angket, metode wawancara dan metode dokumentasi. Data yang diperoleh, dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

#### 3.2 Definisi Operasional Variabel

##### 3.2.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah tingkah laku atau perilaku yang dilakukan dan direncanakan oleh kepala SMP Negeri 11 Jember untuk mempengaruhi tingkah laku atau perilaku guru SMP Negeri 11 Jember untuk mencapai tujuan organisasi sekolah.

### 3.2.2 Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru SMP Negeri 11 Jember adalah kemauan atau keinginan guru SMP Negeri 11 Jember melaksanakan tanggung jawab dan menyelesaikan kewajibannya untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan adalah pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja dan kedisiplinan.

### 3.3 Metode Penentuan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian, dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan guna menjawab permasalahan yang ditetapkan. Metode penentuan lokasi penelitian yang digunakan peneliti adalah metode *purposive*. Lokasi yang telah ditentukan adalah SMP Negeri 11 Jember, dengan alasan tempat tersebut pernah dijadikan tempat PPL oleh peneliti sehingga peneliti sedikit banyak mengetahui tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di SMP Negeri 11 Jember, selain itu peneliti sudah familier dengan para guru yang mengajar di tempat tersebut.

### 3.4 Metode Penentuan Responden

Metode penentuan responden merupakan suatu cara menetapkan siapa yang akan menjadi subyek penelitian. Adapun penentuan responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah *metode populatif* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi yang sekaligus sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### **3.5 Jenis Data dan Sumber Data**

#### **3.5.1 Jenis Data**

Data dalam penelitian ini meliputi:

1. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember yaitu berupa jawaban dari angket atau kuesioner.
2. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari staf administrasi yaitu tentang jumlah dan nama guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember.

#### **3.5.2 Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini dapat diperoleh dari:

1. Responden, yaitu guru-guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember yang mengetahui tentang kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 11 Jember.
2. Dokumentasi, yaitu berupa denah SMP Negeri 11 Jember

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

Penentuan metode pengumpulan data akan mempengaruhi keberhasilan penelitian karena pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh keterangan-keterangan yang dapat dipertanggung jawabkan dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, angket, wawancara dan dokumentasi.

#### **a. Metode observasi**

Penentuan observasi merupakan metode pengumpulan data atau informasi yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung terhadap suatu obyek yang akan diteliti. Adapun yang akan diobservasi dalam penelitian ini adalah kondisi sekolah dan guru dalam menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dari observasi tersebut akan didapatkan suatu gambaran yang jelas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### **b. Metode Angket**

Metode angket adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden untuk mendapatkan jawaban. Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup maksudnya dalam pertanyaan peneliti sudah menyediakan pilihan jawaban, sehingga akan mempermudah responden dalam menjawab dan akan mempermudah peneliti dalam memproses jawaban yang didapat. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember tahun pelajaran 2005/2006.

### **c. Metode Wawancara**

Metode wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan cara tanya jawab atau wawancara langsung dengan responden penelitian, wawancara ini dilakukan dengan guru yang lembar angketnya tidak dijawab atau kurang meyakinkan. Melalui metode ini peneliti ingin memperoleh keterangan lebih lanjut baik hal-hal yang berkaitan dengan jawaban angket maupun informasi yang berhubungan dengan masalah penelitian.

### **d. Metode Dokumentasi**

Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari dokumen yang ada pada tempat penelitian sesuai dengan data yang dibutuhkan. Data yang diraih melalui metode ini adalah tentang jumlah dan nama guru yang bekerja di SMP Negeri 11 Jember.

## **3.7. Teknik Pengolahan Data Dan Analisis Data**

### **3.7.1. Teknik Pengolahan Data**

Setelah data yang diperlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang siap untuk dianalisis melalui tiga tahapan yaitu editing, skoring dan tabulasi.

### **a. Editing**

Editing ini dilakukan dengan memeriksa kembali semua angket. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk mengecek, apakah setiap angket yang belum diisi, pengisian tidak sesuai dengan petunjuk maka sebaiknya diperbaiki dengan jalan meminta kepada responden untuk mengisi kembali angket yang masih kurang.

### **b. Skoring**

Memberi skor untuk setiap data yang ada, hal ini dimaksudkan untuk mempermudah waktu mengadakan tabulasi dan analisa. Skoring dalam penelitian ini untuk mengklasifikasikan jawaban angket yang dibagikan kepada 30 responden mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap motivasi responden. Selanjutnya skor ditentukan melalui kriteria sebagai berikut:

1. Responden yang memilih jawaban a diberi skor 3
2. Responden yang memilih jawaban b diberi skor 2
3. Responden yang memilih jawaban c diberi skor 1

### **c. Tabulasi**

Tabulasi data merupakan proses penyusunan data ke dalam tabel sehingga data akan mudah untuk dibaca dan dipahami. Dengan tabulasi ini dapat diperoleh nilai dari variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (X) dan variabel motivasi kerja guru (Y) dari setiap responden selanjutnya data tersebut siap dianalisa.

### **3.7.2. Metode Analisis Data**

Metode analisis data digunakan untuk mengolah data hasil penelitian sehingga diperoleh suatu kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan dan merupakan langkah akhir setelah data dari penelitian terkumpul. Adapun metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial.

### a. Analisis Deskriptif

Metode ini digunakan untuk menganalisis data yang menitikberatkan pada penggambaran atau pendeskripsian variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang diperoleh di tempat penelitian. Analisis ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama yaitu untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### b. Analisis Inferensial

Analisis ini merupakan analisis statistik dengan menggunakan rumus regresi linier berganda yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab tujuan penelitian yang kedua yaitu untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

Adapun langkah-langkah analisis ini meliputi:

#### 1. Persamaan garis regresi linier berganda

Persamaan garis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember. Bentuk persamaan garis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_i$$

(Atmaja, 1997:341)

$\hat{Y}$  : Variabel terikat

a : konstanta

b : Koefisien regresi

X : Variabel bebas

$e_i$  : Variabel yang tidak diteliti

K : Banyaknya variabel bebas

N : Banyaknya responden

**Kesimpulan:**

1. Jika  $F_{hit} \geq F_{tab}$  maka  $H_a$  diterima, berarti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru
2. Jika  $F_{hit} \leq F_{tab}$  maka  $H_a$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru

**3. Uji t**

Uji t dilakukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah (X) terhadap motivasi kerja guru (Y) secara parsial. Uji t ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_1}{Sb_1} \quad (\text{Atmaja, 1997:346})$$

**Keterangan:**

$b_1$  = Koefisien regresi parsial  $X_1$

$Sb_1$  = *Standart error* dari koefisien regresi

**Kesimpulan:**

1. Jika  $t_{hit} \geq t_{tab}$  maka  $H_a$  diterima
2. Jika  $t_{hit} < t_{tab}$  maka  $H_a$  ditolak

Untuk mempermudah pengolahan dan penganalisisan data yang diperoleh maka peneliti menggunakan program SPSS 11,0 for windows

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Data Pelengkap

##### 4.1.1 Sejarah Kepemimpinan Sejak Berdirinya SMP Negeri 11 Jember

SMP Negeri 11 Jember merupakan peralihan dari sekolah kejuruan yaitu SKKP Negeri Jember, alih fungsi tersebut dilakukan pada tanggal 15 Mei 1992 dengan Surat Keputusan Nomor 241/0/1992. Sejarah berdirinya SMP Negeri 11 Jember diawali oleh berdirinya SGA Negeri Jember yang berdiri sejak tanggal 30 Agustus 1958 dengan SK Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan Nomor. 15/I.K/B/III tanggal 25 Juni 1958, selanjutnya tahun 1961 SGA pindah gedung di Jl. Kartini no.1 Jember yang akhirnya diintegrasikan menjadi SPG pada tanggal 21 Juli 1961. Sejak tahun 1961 gedung SGA ditempati oleh SKP dengan kepala sekolah Ny. Seorati dan dialih fungsikan menjadi SMP Negeri 11 Jember sampai sekarang. Dengan demikian SMP Negeri 11 sampai dengan 2005 berusia 14 tahun, usia yang masih muda dibandingkan dengan berdirinya SMP Negeri lain di Kabupaten Jember khususnya di kota.

Mulai sejak berdirinya sampai dengan sekarang SMP Negeri 11 Jember mengalami pergantian kepemimpinan sekolah sebanyak enam orang pimpinan, dengan jangka waktu yang berbeda-beda dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda juga. Adanya perubahan pimpinan sekolah dapat membawa SMP Negeri 11 Jember berusaha untuk mensejajarkan diri dengan SMP Negeri yang lain. Hal ini dipengaruhi oleh adanya gaya kepemimpinan dari masing-masing pimpinan. Mulai dari sejak berdiri sampai sekarang gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri 11 Jember berbeda-beda dalam mewujudkan visi dan misi sekolah di mana hal itu akan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Adapun perubahan pimpinan sekolah dari sejak berdirinya hingga sekarang adalah sebagai berikut :

1. Sejak berdirinya SMP Negeri 11 Jember, dipimpin oleh Ny. Seorati sampai tanggal 19 November 1997. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ny. Seorati ini cenderung gaya kepemimpinan demokratis, sebab beliau dalam mengambil dan memutuskan kebijaksanaan sekolah terlebih dahulu

bermusyawarah dengan para guru, sehingga keputusan yang diambil adalah merupakan keputusan bersama. Akan tetapi untuk metode pembelajaran yang digunakan masih menggunakan suasana sekolah kejuruan keputrian.

2. Pada 20 Nopember 1997 hingga 26 desember 1997 kepemimpinan diserahkan kepada Dra. Wiwik E.S. Hamiseno kurang lebih satu bulan, beliau adalah penanggungjawab sementara sampai mendapatkan kepala sekolah tetap. Dari hasil wawancara gaya kepemimpinan beliau belum terlihat, tapi beliau sudah mulai mengembangkan wacana manajemen pendidikan yang baik. Hal ini terbukti dari perubahan sistem belajar mengajar.
3. Selanjutnya pada tanggal 27 desember 1997 sampai dengan 6 April 2003 sudah mendapatkan kepala sekolah yang baru yaitu Drs. Kadim selama kurang lebih enam tahun. Gaya kepemimpinan yang beliau terapkan selama mengabdikan di SMP 11 Jember cenderung menggunakan gaya kepemimpinan *laissez faire*. Sebab dalam setiap mengambil dan memutuskan keputusan dan kebijaksanaan beliau selalu menyerahkannya kepada para guru, beliau menganggap bahwa orang-orang yang dipimpinnya mampu dalam mengambil dan memutuskan setiap keputusan dan kebijaksanaan sekolah.
4. Pada tanggal 7 April 2003 terjadi pergantian kepala sekolah lagi sampai dengan tanggal 30 Nopember 2004, di mana jabatan ini dipegang oleh Drs. Soetrisno, BBA. Beliau menjabat menjadi kepala sekolah hanya satu tahun delapan bulan karena pada bulan itu merupakan masa pensiun bagi beliau. Gaya kepemimpinan yang terlihat pada saat dipimpin oleh Drs. Soetrisno, BBA adalah gaya kepemimpinan campuran, sebab beliau dalam memimpin sekolah lebih fleksibel artinya beliau menghargai aturan-aturan yang sudah ada sebelumnya, akan tetapi jika ada perubahan aturan yang lebih baik beliau mau menerimanya dengan pertimbangan yang matang.
5. Sejak masa pensiun Drs. Soetrisno, BBA. SMP Negeri 11 Jember untuk sementara diserahkan pada penanggungjawab sementara yaitu Drs. Moch. Sugeng Riadi selama 24 hari saja sejak tanggal 1 desember 2004 sampai dengan tanggal 24 desember 2004 hingga kepala sekolah yang baru dilantik. Dari hasil wawancara yang dilakukan, gaya kepemimpinan beliau masih

belum terlihat hanya saja beliau menghimbau kepada guru-guru agar aturan yang sudah ada jangan sampai diacak-acak oleh pimpinan yang baru.

6. Mulai dari tanggal dilantikannya yaitu tanggal 24 Desember 2004 berdasarkan SK Bupati Nomor. 824/217/436.45/2004 hingga sekarang kepala sekolah diserahkan terimakan kepada Dra. Hj. Dina Hartati Widiani, MM mantan kepala sekolah dari SMP Negeri 1 Sukowono. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yang sekarang menunjukkan cenderung adanya gaya kepemimpinan otoriter. Beliau menganggap bahwa orang-orang yang dipimpinnnya tidak mampu dalam menjalankan tugasnya dengan baik sehingga segala keputusan dan kebijaksanaan sekolah seutuhnya mutlak di tangan kepala sekolah. Sehingga suasana kerja di lingkungan sekolah kurang kondusif.

## 4.2 Data Utama

Berdasarkan data dari SMP Negeri 11 Jember dan hasil survey di lapangan dengan melakukan penyebaran angket kepada responden yang merupakan guru-guru yang mengajar di SMP Negeri 11 Jember, maka peneliti mendapatkan data-data yang bersifat primer. Data yang diperoleh diantaranya gambaran umum responden. Data-data tersebut diolah agar sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu menjawab semua masalah penelitian dan menguji hipotesis. Berdasarkan pengumpulan data di lapangan, peneliti menyebar angket kepada 30 responden.

### 4.2.1 Gambaran Umum Responden

Berdasarkan yang telah masuk dari 30 orang responden, maka peneliti menggolongkan identitas responden menurut jenis kelamin dan umur. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

#### a. Jenis Kelamin Responden

**Tabel 1. Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	13	43 %
2	Perempuan	17	57 %
<b>Jumlah</b>		30	100 %

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa dari 30 responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 17 orang (57 %), sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 13 orang (43 %). Jadi prosentase terbesar menunjukkan di SMP Negeri 11 Jember jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan lebih dominan daripada laki-laki.

#### b. Umur Responden

**Tabel 2. Kelompok Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Prosentase
1	24-35	1	4 %
2	36-47	24	80 %
3	48-59	5	16 %
<b>Jumlah</b>		30	100 %

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui responden yang berusia antara 36-47 tahun sebanyak 24 orang (80 %), sedangkan kelompok umur responden antara 48-59 tahun sebanyak 5 orang (16 %), antara 24-35 tahun sebanyak 1 orang (4 %). Jadi kelompok umur responden antara 48-59 tahun menunjukkan prosentase terbesar di SMP Negeri 11 Jember

#### 4.2.2 Gambaran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 11 Jember

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting serta menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan visi dan misi sekolah. Untuk melaksanakan visi dan misi sekolah diperlukan adanya gaya kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah baik gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, maupun gaya kepemimpinan campuran akan mewarnai kehidupan sekolah. Situasi dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi terutama dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan adalah menjadi penting melihat situasi dan kondisi di mana kepemimpinan itu berlangsung. Begitu juga halnya gaya kepemimpinan yang terjadi di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara di lapangan, dapat di ketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala SMP Negeri 11 Jember menggunakan gaya kepemimpinan otoriter. Sebab dalam memimpin sekolah, kepala sekolah kurang bersikap terbuka kepada para guru. Hal ini terbukti dengan adanya ketidakpercayaan kepala sekolah kepada guru dengan mengambil alih tugas-tugas yang bukan bagiannya seperti : mengambil alih tugas di bagian kurikulum, keuangan yang dipegang bendahara dll.

### 4.3 Analisis Data

#### 4.3.1 Analisis Deskriptif

##### A. Interpretasi Variabel gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )

Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) dengan indikator tidak terbuka, tidak menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan. Berdasarkan angket yang disebarakan kepada 30 responden diperoleh data sesuai pertanyaan sebagai berikut :

##### A.1 Tidak terbuka

**Tabel 3. Deskripsi tentang sikap tidak terbuka dari gaya kepemimpinan otoriter dalam mengambil keputusan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah bersikap terbuka kepada Bapak/Ibu guru dalam mengambil keputusan dan perencanaan tugas di sekolah?			
	Pilihan	Jumlah	%	Skor
a.	Kurang bersikap terbuka	18	60	3
b.	Kadang bersikap terbuka	11	36,67	2
c.	Selalu bersikap terbuka	1	3,33	1
	Total	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 3 di atas terlihat bahwa sebanyak 18 responden (60%) menjawab kepala sekolah kurang bersikap terbuka dalam mengambil keputusan dan perencanaan sekolah, 11 responden (36,67%) mengatakan kepala sekolah kadang bersikap terbuka dalam mengambil keputusan dan perencanaan sekolah dan 1 responden (3,33%) menjawab kepala sekolah selalu bersikap terbuka dalam mengambil keputusan dan perencanaan sekolah. Jadi prosentase terbesar responden mengatakan kepala sekolah kurang bersikap terbuka dalam mengambil

keputusan dan perencanaan sekolah di SMPN 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### A.2 Tidak mau menerima kritik

**Tabel 4. Deskripsi tentang sikap tidak mau menerima kritik dari gaya kepemimpinan dalam mengambil kebijaksanaan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah mau menerima kritik dari Bapak/Ibu guru dalam mengambil kebijaksanaan di sekolah?			
	Pilihan	Jumlah	(%)	Skor
a.	Kurang mau menerima kritik	21	70	3
b.	Kadang mau menerima kritik	7	23,33	2
c.	Selalu mau menerima kritik	2	6,67	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 4 di atas, terlihat bahwa sebanyak 21 responden (70%) menjawab kepala sekolah kurang mau menerima kritik dalam mengambil kebijaksanaan di sekolah, 7 responden (23,33%) menjawab kepala sekolah kadang mau menerima kritik dalam mengambil kebijaksanaan di sekolah dan 2 responden (6,67%) menjawab kepala sekolah selalu mau menerima kritik dalam mengambil kebijaksanaan di sekolah. Jadi prosentase terbesar responden mengatakan kepala sekolah kurang mau menerima kritik dalam mengambil kebijaksanaan sekolah di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### A.3 Tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan

**Tabel 5. Deskripsi tentang sikap tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan dari gaya kepemimpinan otoriter sebelum mengambil keputusan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah memberikan kesempatan berinteraksi kepada Bapak/Ibu guru sebelum mengambil keputusan?			
	Pilihan	Jumlah	(%)	Skor
a.	Kurang membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan	17	56,67	3
b.	Kadang membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan	11	36,67	2
c.	Selalu membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan	2	6,66	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 5 di atas terlihat 17 responden (56,67%) menjawab kepala sekolah kurang mau membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan, 11 responden (36,67%) mengatakan kepala sekolah kadang mau membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan, sisanya 2 responden (6,66%) mengatakan kepala sekolah selalu mau membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah kurang mau membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan sebelum mengambil keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### B. Interpretasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_2$ )

Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) dengan indikator yang meliputi keputusan diambil berdasarkan musyawarah dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberi saran. Berdasarkan angket yang disebarakan kepada 30 responden diperoleh data sesuai pertanyaan sebagai berikut :

#### B.1 Keputusan diambil berdasarkan musyawarah

**Tabel 6. Deskripsi tentang gaya kepemimpinan demokratis dalam mengambil keputusan berdasarkan musyawarah**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah selalu melakukan musyawarah terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a	Selalu melakukan musyawarah	7	23,33	3
b.	Kadang melakukan musyawarah	11	36,67	2
c.	Kurang bermusyawarah	12	40	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat dilihat 12 responden (40%) menjawab bahwa kepala sekolah kurang bermusyawarah pada saat sebelum mengambil keputusan, 11 responden (36,67%) menjawab kepala sekolah kadang melakukan musyawarah pada saat sebelum mengambil keputusan, dan 7 responden (23,33%) menjawab kepala sekolah selalu melakukan musyawarah pada saat sebelum mengambil keputusan. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah

kurang bermusyawarah pada saat sebelum mengambil keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

## B.2. Memberi Kesempatan Bawahan Untuk Memberi Saran

**Tabel 7. Deskripsi tentang kesempatan memberi saran kepada pimpinan dalam gaya kepemimpinan demokratis untuk meningkatkan motivasi kerja guru**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada Bapak / Ibu guru untuk memberikan saran dalam mengambil keputusan ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a.	Selalu memberi kesempatan	4	13,3	3
b.	Kadang memberi kesempatan	14	46,7	2
c.	Kurang memberi kesempatan	12	40	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 7 diatas terlihat 12 responden (40%) menjawab bahwa kepala sekolah kurang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran dalam mengambil keputusan, 14 responden (46,7%) mengatakan kepala sekolah hanya kadang-kadang saja memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran dalam mengambil keputusan dan sisanya 4 responden (13,3%) menjawab kepala sekolah selalu memberi kesempatan kepada bawahan untuk memberi saran dalam mengambil keputusan. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah kadang-kadang saja memberikan kesempatan untuk memberi saran dalam mengambil keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

## C. Interpretasi Variabel Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* ( $X_3$ )

Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan *Laissez Faire* ( $X_3$ ) dengan indikator bersifat pasif, tidak terlibat langsung dengan bawahan dan tidak mengambil inisiatif. Berdasarkan angket yang diberikan kepada 30 orang responden diperoleh data sesuai pertanyaan sebagai berikut :

### C.1 Bersifat Pasif

**Tabel 8. Deskripsi tentang sifat pasif dari gaya kepemimpinan *Laissez Faire* pada saat menjalankan kebijaksanaan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah dalam menjalankan kebijaksanaannya selalu bersifat pasif ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a.	Selalu bersifat pasif	2	6,67	3
b.	Kadang bersifat pasif	10	33,33	2
c.	Kurang bersifat pasif	18	60	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 8 di atas terlihat 18 responden (60%) mengatakan kepala sekolah kurang bersifat positif pada saat menjalankan kebijaksanaannya, 10 responden (33,33%) menjawab bahwa kepala sekolah kadang bersikap pasif pada saat menjalankan kebijaksanaannya dan 2 responden (6,67%) menjawab bahwa kepala sekolah dalam menjalankan kebijaksanaannya selalu bersifat pasif. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah kurang bersifat pasif dalam menjalankan kepemimpinannya di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### C. 2. Tidak terlibat langsung dengan bawahan

**Tabel 9. Deskripsi tentang sikap tidak terlibat langsung dengan bawahan saat menjalankan kebijaksanaan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah dalam mengambil keputusan terlibat langsung dengan bawahan ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a.	Selalu terlibat langsung dengan bawahan	2	6,67	3
b.	Kadang terlibat langsung dengan bawahan	12	40	2
c.	Kurang terlibat langsung dengan bawahan	16	53,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 16 di atas terlihat 16 responden (53,33%) menjawab kepala sekolah kurang terlibat langsung dengan bawahan pada saat mengambil keputusan, 12 responden (40%) menjawab kepala sekolah kadang terlibat langsung dengan bawahan pada saat mengambil keputusan. 2 responden (6,67%) mengatakan kepala sekolah selalu terlibat langsung dengan bawahan pada saat mengambil keputusan. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah

kurang terlibat langsung dengan bawahan pada saat mengambil keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.



### C. 3. Tidak mengambil inisiatif

**Tabel 10. Deskripsi tentang sikap tidak mengambil inisiatif dari gaya kepemimpinan *Laissez Faire* dalam membuat keputusan**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah dalam membuat keputusan selalu berinisiatif atau mempunyai ide ?			
	Pilihan	Jumlah	(%)	Skor
a.	Selalu mempunyai inisiatif	18	60	3
b.	Kadang mempunyai inisiatif	11	36,67	2
c.	Kurang mempunyai inisiatif	1	3,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 10 di atas terlihat 18 responden (60%) menjawab kepala sekolah selalu mempunyai inisiatif dalam membuat keputusan, 11 responden (36,67%) menjawab kepala sekolah kadang mempunyai inisiatif dalam membuat keputusan sekolah dan 1 responden (3,33%) mengatakan bahwa kepala sekolah kurang mempunyai inisiatif dalam membuat keputusan. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah selalu mempunyai inisiatif dalam membuat keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### D. Interpretasi Variabel Gaya Kepemimpinan Campuran ( $X_4$ )

Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan campuran (  $X_4$  ) dengan indikator kondisi berbeda sifat berbeda. Berdasarkan angket yang disebarakan kepada 30 orang responden diperoleh data sesuai pertanyaan sebagai berikut :

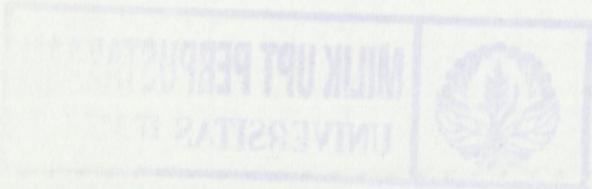
#### D.1 Kondisi berbeda sifat berbeda

**Tabel 11. Deskripsi tentang sifat yang berbeda dari gaya kepemimpinan campuran pada saat menghadapi kondisi yang berbeda pula dalam mengambil keputusan**

No	Pertanyaan	Jumlah
a.	Selalu bersinergi	
b.	Kurang bersinergi	
c.	Kurang bersinergi	
	Jumlah	

Sumber : Data primer, yang diolah

kejang terlewat langsung dengan jawaban pada saat mengambil keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006



C.3. Tidak mengambil insiatif

Tabel 10. Deskripsi tentang sifat yang dianggap insiatif dari gaya kepemimpinan Laissez-faire dalam membuat keputusan

No	Apakah kepala sekolah dalam membuat keputusan selalu berinisiatif atau mempunyai insiatif?	Jumlah	(%)	Skor
a	Selalu mempunyai insiatif	18	60	3
b	Kadang mempunyai insiatif	11	36,7	2
c	Kurang mempunyai insiatif	1	3,3	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 10 di atas terlihat 18 responden (60%) menjawab kepala sekolah selalu mempunyai insiatif dalam membuat keputusan 11 responden (36,7%) menjawab kepala sekolah kadang mempunyai insiatif dalam membuat keputusan sekolah dan 1 responden (3,3%) mengatakan bahwa kepala sekolah kurang mempunyai insiatif dalam membuat keputusan jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah selalu mempunyai insiatif dalam membuat keputusan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006

D. Interpretasi Variabel Gaya Kepemimpinan Campuran (X<sub>4</sub>)

Motivasi guru diperoleh di dua variabel gaya kepemimpinan campuran (X<sub>4</sub>) dengan indikator kondisi berbeda-beda. Berdasarkan angket yang dibagikan kepada 30 orang responden diperoleh data sesuai pertanyaan sebagai berikut.

D.1 Kondisi berbeda sifat berbeda

Tabel 11. Deskripsi tentang sifat yang berbeda dari gaya kepemimpinan campuran pada saat menghadapi kondisi yang berbeda-beda dalam mengambil keputusan

No	Pertanyaan			
1.	Apakah dalam mengambil keputusan dengan kondisi yang selalu berbeda sifat kepala sekolah juga berbeda?			
	Pilihan	Jumlah	(%)	Skor
a.	Selalu berbeda	3	10	3
b.	Kadang berbeda	14	46,67	2
c.	Kurang berbeda	13	43,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 11 di atas dapat diketahui 14 responden (46,67%) menjawab kepala sekolah kadang berbeda sifat pada saat mengambil keputusan dengan kondisi yang selalu berbeda. 13 responden (43,33%) menjawab kepala sekolah kurang berbeda pada saat mengambil keputusan dengan kondisi yang selalu berbeda dan 3 responden (10%) mengatakan kepala sekolah selalu berbeda sifat pada saat mengambil keputusan dengan kondisi berbeda. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah kadang berbeda pada saat mengambil keputusan dengan kondisi yang selalu berbeda di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

### E. Interpretasi Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Variabel motivasi kerja guru (Y) dalam penelitian ini memiliki indikator yang meliputi pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja dan kedisiplinan. Berdasarkan angket yang disebarkan kepada 30 orang responden diperoleh data sesuai pertanyaan, sebagai berikut :

#### E.1 Pengaturan Lingkungan Fisik

Tabel 12. Deskripsi tentang pelaksanaan pengaturan lingkungan fisik terhadap ruang kerja guru

No	Pertanyaan			
1.	Apakah dengan fisik ruang kerja yang ada membuat Bapak/Ibu guru lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas anda sebagai guru ?			
	Pilihan	Jumlah	(%)	Skor
a.	Selalu bersemangat	22	73,33	3
b.	Kadang bersemangat	7	23,34	2
c.	Kurang bersemangat	1	3,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 12 dapat terlihat 22 responden (73,33%) menjawab guru akan selalu bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai guru bila ruang kerjanya nyaman. 7 responden (23,34%) menjawab guru kadang bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai guru bila ruang kerjanya kurang nyaman. Sisanya 1 responden (3,33%) menjawab guru kurang bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai guru bila ruang kerjanya tidak nyaman di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006. Jadi prosentase terbesar mengatakan guru akan selalu bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai guru bila ruang kerjanya nyaman.

**Tabel 13. Deskripsi tentang pelaksanaan pengaturan lingkungan fisik terhadap fasilitas laboratorium**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah fasilitas laboratorium yang ada membuat anda maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar anda ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a	Selalu maksimal dalam melaksanakan tugas	22	73,33	3
b.	Kadang maksimal dalam melaksanakan tugas	7	23,33	2
c.	Kurang maksimal dalam melaksanakan tugas	1	3,34	1
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 13 di atas terlihat 22 responden (73,33%) menjawab bahwa fasilitas yang memadai di laboratorium membuat responden selalu maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar. 7 responden (23,33%) menjawab bahwa fasilitas yang kurang memadai di laboratorium membuat responden kadang maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar dan 1 responden (3,34%) menjawab fasilitas yang tidak memadai di laboratorium membuat responden kurang maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa fasilitas yang memadai di laboratorium membuat responden selalu maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar.

Sumber : Data primer, yang diolah

## E.2 Pengaturan Suasana Kerja

**Tabel 14. Deskripsi tentang pengaturan suasana kerja terhadap rekan kerja**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah dengan adanya rekan kerja membuat anda selalu melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a.	Selalu melaksanakan tugas dengan baik	20	66,67	3
b.	Kadang melaksanakan tugas dengan baik	9	30	2
c.	Kurang melaksanakan tugas dengan baik	1	3,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 14 di atas terlihat 20 responden (66,67%) menjawab bahwa dengan adanya rekan kerja yang menyenangkan selalu membuat responden melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru. 9 responden (30%) menjawab bahwa dengan adanya rekan kerja yang kurang menyenangkan kadang membuat responden melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru dan 1 responden (3,34%) menjawab bahwa dengan adanya rekan kerja yang tidak menyenangkan, kurang membuat responden melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa dengan adanya rekan kerja yang menyenangkan selalu membuat responden melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru.

**Tabel 15. Deskripsi tentang pengaturan suasana kerja pada saat ada siswa yang aktif dalam proses belajar mengajar**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah dengan siswa yang aktif dalam proses belajar mengajar akan membuat anda selalu maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar anda sebagai guru ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a.	Selalu maksimal dalam melaksanakan tugas dengan baik	21	70	3
b.	Kadang maksimal dalam melaksanakan tugas dengan baik	8	26,67	2
c.	Kurang maksimal dalam melaksanakan tugas dengan baik	1	3,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

**Tabel 17. Deskripsi tentang kedisiplinan terhadap presensi kehadiran**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah selalu memeriksa presensi kehadiran Bapak/Ibu guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a	Selalu memeriksa	19	63,33	3
b.	Kadang memeriksa	10	33,34	2
c.	Kurang memeriksa	1	3,33	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 17 di atas terlihat 19 responden (63,33%) menjawab bahwa kepala sekolah selalu memeriksa presensi kehadiran guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah. 10 responden (26,67%) menjawab bahwa kepala sekolah kadang memeriksa presensi kehadiran guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah dan sisanya 1 responden (3,33%) menjawab bahwa kepala sekolah kurang memeriksa presensi kehadiran guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah. Jadi prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah selalu memeriksa presensi kehadiran guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.

**Tabel 18. Deskripsi tentang kedisiplinan terhadap presensi mengajar**

No	Pertanyaan			
1.	Apakah kepala sekolah selalu memeriksa presensi mengajar Bapak/Ibu guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah ?			
	<b>Pilihan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>(%)</b>	<b>Skor</b>
a	Selalu memeriksa	21	70	3
b.	Kadang memeriksa	4	13,33	2
c.	Kurang memeriksa	5	16,67	1
	Jumlah	30	100	

Sumber : Data primer, yang diolah

Berdasarkan tabel 18 di atas terlihat 21 responden (70%) menjawab bahwa kepala sekolah selalu memeriksa presensi mengajar guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah. 4 responden (13,33%) menjawab bahwa kepala sekolah kadang memeriksa presensi mengajaguru guna menertibkan kedisiplinan sekolah dan sisanya 5 responden (16,67%) menjawab bahwa kepala sekolah kurang memeriksa presensi mengajar guna menertibkan kedisiplinan sekolah. Jadi

Prosentase terbesar mengatakan bahwa kepala sekolah selalu memeriksa presensi mengajar guna menertibkan kedisiplinan sekolah

#### 4.3.2 Analisis Inferensial

##### A. Persamaan Regresi Linier Berganda

Perhitungan hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan program SPSS 11.0 for windows untuk memperoleh hasil yang lebih tepat. Berikut ini adalah hasil rekapitulasi perhitungannya :

**Tabel 19. Rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda**

Variabel	Koefisien Regresi
Gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ )	1,114
Gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ )	0,834
Gaya kepemimpinan <i>laissez faire</i> ( $X_3$ )	0,708
Gaya kepemimpinan campuran ( $X_4$ )	1,364
Constanta (C) :	-2,312
$R_{\text{Square}}$ :	0,619
Multiple R :	0,787

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 23 di atas maka persamaan regresi linier berganda yang diperoleh dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = -2,312 + 1,114 X_1 + 0,834 X_2 + 0,708 X_3 + 1,364 X_4 + e$$

Persamaan di atas menunjukkan :

##### a. Konstanta

Nilai konstanta diperoleh sebesar  $-2,312$  menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ ), gaya kepemimpinan Campuran ( $X_4$ ), dan  $e$  tidak ada atau sama dengan nol, maka variabel motivasi kerja ( $Y$ ) mengalami penurunan sebesar  $-2,312$

##### b. Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Otoriter ( $X_1$ )

Variabel gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) memiliki koefisien garis regresi sebesar 1,114 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh positif. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan otoriter mengalami kenaikan satu persen dengan asumsi konstanta serta variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ ), gaya kepemimpinan Campuran ( $X_4$ ), dan  $e$  sama dengan nol maka akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 1,114

c. *Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_2$ )*

Variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ) memiliki koefisien garis regresi sebesar 0,834 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan demokratis mengalami kenaikan satu persen dengan asumsi konstanta serta variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ ), gaya kepemimpinan Campuran ( $X_4$ ), dan  $e$  sama dengan nol maka akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 0,834

d. *Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Laissez faire ( $X_3$ )*

Variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ ) memiliki koefisien garis regresi sebesar 0,708 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* memiliki pengaruh positif. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan *laissez faire* mengalami kenaikan satu persen dengan asumsi konstanta serta variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan Campuran ( $X_4$ ), dan  $e$  sama dengan nol maka akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 0,708

e. *Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Campuran ( $X_4$ )*

Variabel gaya kepemimpinan campuran ( $X_4$ ) memiliki koefisien garis regresi sebesar 1,364 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan campuran memiliki pengaruh positif. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan campuran mengalami kenaikan satu persen dengan asumsi konstanta serta variabel lainnya yaitu gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan *laissez faire* ( $X_3$ ), dan  $e$  sama dengan nol maka akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 1,364

### C. Analisis Varian Garis Regresi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya atau tingkat keeratan komponen variabel bebas gaya kepemimpinan kepala sekolah (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan Campuran) terhadap variabel terikat motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006. Hasil perhitungan SPSS 11.0 for windows diketahui nilai Multiple R yang menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yaitu sebesar 0,787

Koefisien korelasi sebesar 0,787 tersebut menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan Campuran) terhadap variabel terikat motivasi kerja guru dikategorikan kuat karena besarnya koefisien korelasi tersebut antara 0,600 – 0,799. Adapun pedoman dalam menginterpretasikan koefisien korelasi tersebut, penulis menggunakan pedoman dari Sugiono dan Wibowo (2001 : 172) sebagai berikut :

**Tabel 20. Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Cukup Kuat
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

### D. Efektifitas Garis Regresi (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya proporsi sumbangan variabel bebas secara simultan atau bersama-sama terhadap naik turunnya variabel terikat. Hasil SPSS 11.0 for windows diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R_{\text{Square}}$ ) sebesar 0,619

$$(R_{\text{Square}}) = 0,619 \times 100 \% = 61,9 \% = 62\%$$

dengan tingkat  $\alpha = 0,05 >$  signifikansi sebesar 0,000. Bertitik tolak pada data tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  **diterima** yaitu “ ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan Campuran) yang diterapkan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006”.

## 2. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan Campuran) terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006 secara parsial. Berdasarkan perhitungan hasil SPSS 11.0 for windows, diketahui hasil uji t sebagai berikut :

**Tabel 22. Rekapitulasi Hasil SPSS Untuk Uji t**

Variabel	Koefisien Regresi	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	$\alpha$	Signifikansi
• Gaya kepemimpinan Otoriter	1,114	3,483	2,05954	0,05	0,002
• Gaya kepemimpinan Demokratis	0,834	2,824	2,05954	0,05	0,009
• Gaya kepemimpinan <i>Laissez faire</i>	0,708	2,142	2,05954	0,05	0,042
• Gaya kepemimpinan Campuran	1,364	2,495	2,05954	0,05	0,020

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 22 di atas, maka pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan Campuran) secara parsial terhadap variabel terikat (motivasi kerja) adalah sebagai berikut :

- b. Pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan otoriter ( $X_1$ ) terhadap variabel motivasi kerja (Y) di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran

2005/2006 dengan taraf signifikansi 95 %, maka diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,483 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,05954 dan  $\alpha = 0,05 > sig = 0,002$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi kerja guru memiliki pengaruh searah artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan otoriter akan meningkatkan motivasi kerja guru.

- c. Pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan demokratis ( $X_2$ ) terhadap variabel motivasi kerja (Y) di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006 dengan taraf signifikansi 95 %, maka diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,824 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,05954 dan  $\alpha = 0,05 > sig = 0,009$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap motivasi kerja guru memiliki pengaruh searah artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis akan meningkatkan motivasi kerja guru.
- d. Pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan *Laissez faire* ( $X_3$ ) terhadap variabel motivasi kerja (Y) di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006 dengan taraf signifikansi 95 %, maka diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,142 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,05954 dan  $\alpha = 0,05 > sig = 0,042$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan *Laissez faire* terhadap motivasi kerja guru memiliki pengaruh searah artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan *Laissez faire* akan meningkatkan motivasi kerja guru.
- e. Pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan campuran ( $X_4$ ) terhadap variabel motivasi kerja (Y) di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006 dengan taraf signifikansi 95 %, maka diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,495 >  $t_{tabel}$  sebesar 2,05954 dan  $\alpha = 0,05 > sig = 0,020$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan campuran terhadap motivasi kerja guru memiliki pengaruh searah artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan campuran akan meningkatkan motivasi kerja guru.

#### 4.4 Diskusi Hasil Penelitian

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menyebabkan motivasi kerja guru meningkat. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam

penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* dan gaya kepemimpinan campuran.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas bahwa variabel gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* dan gaya kepemimpinan campuran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006 adalah cenderung gaya kepemimpinan otoriter. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dengan program SPSS yang telah diuraikan di atas, menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah (Gaya kepemimpinan otoriter, Gaya kepemimpinan demokratis, Gaya kepemimpinan *laissez faire* dan Gaya kepemimpinan campuran mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006. Meskipun kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan otoriter, kepala sekolah masih memperhatikan pengaturan lingkungan lingkungan fisik, suasana kerja dan kedisiplinan sehingga membuat guru termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah masih memperhatikan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Sagala (2000 : 146) bahwa gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan menterjemahkan keinginan-keinginan para anggota atau pengikut yang menekankan pada tujuan dan sasaran organisasi melalui kegiatan memberi motivasi. Hal senada juga diungkapkan Hamalik (1992:107) bahwa “gaya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memotivasi orang lain agar mereka berbuat atau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Jadi teori yang diajukan telah sesuai dengan hasil dalam penelitian.

## 4.5 Kekuatan dan Kelemahan Penelitian

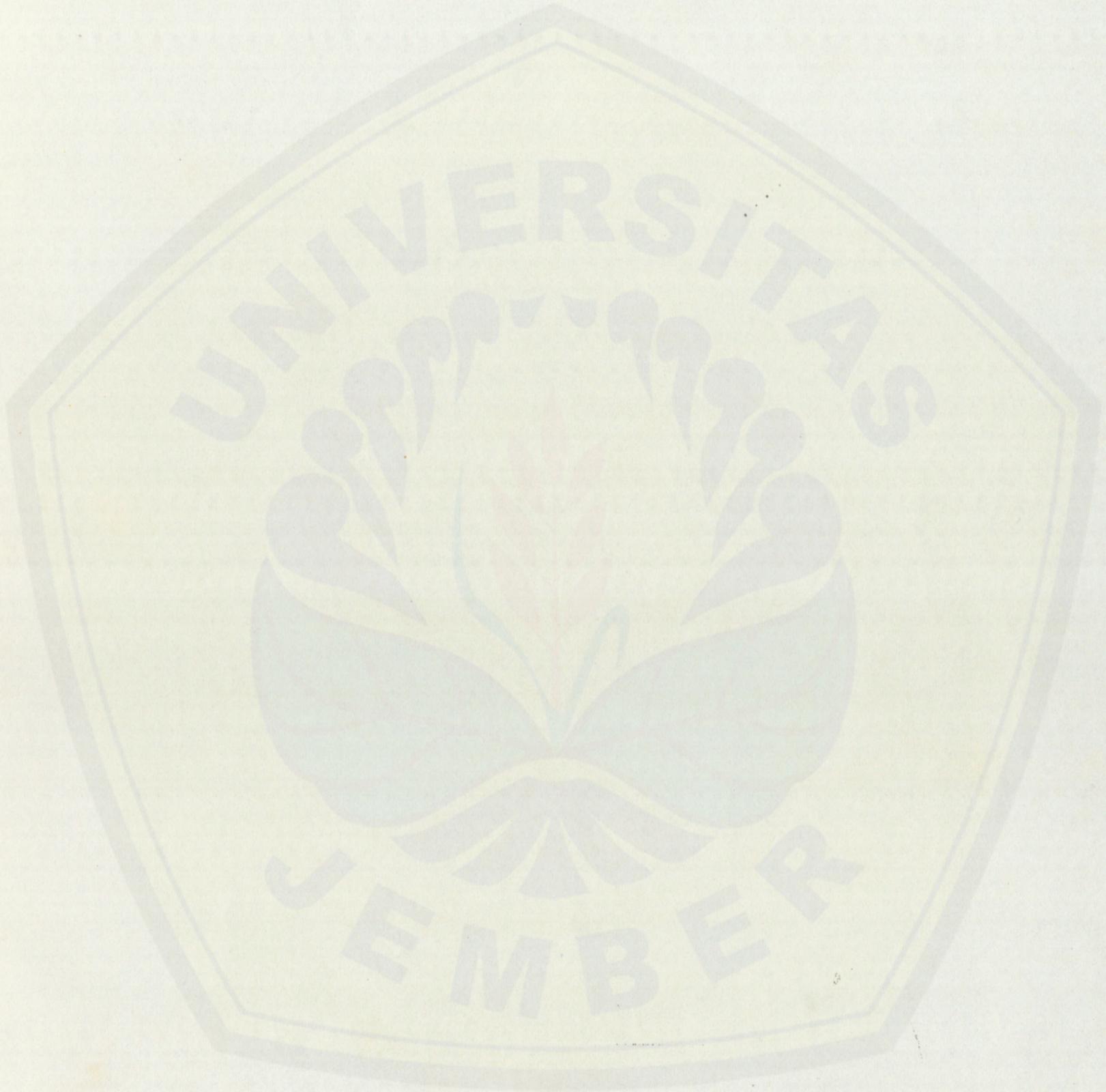
### 4.5.1 Kekuatan

Kekuatan dalam penelitian ini adalah menggunakan hasil data yang meliputi hasil dari angket, observasi, dokumentasi, dan wawancara. Sehingga data tersebut sangat mendukung analisis deskriptif, di mana peneliti dapat memberikan gambaran yang sangat jelas dari masing-masing variabel. Peneliti juga menggunakan analisis inferensial yang merupakan analisis statistik dengan rumus regresi linier berganda, uji F, dan uji t untuk menguji hipotesis yang diajukan. Selain itu, untuk mendapatkan perhitungan yang lebih akurat peneliti menggunakan program SPSS 11.0 for windows.

### 4.5.2 Kelemahan

Meskipun penelitian ini sudah dirancang dan dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun peneliti menyadari apabila penelitian yang dilakukan masih memiliki kelemahan. Kelemahan dalam penelitian ini terletak pada variabel penelitian. Karena dalam penelitian ini hanya meneliti gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, dan gaya kepemimpinan campuran saja. Padahal masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006, salah satunya adalah gaya kepemimpinan pseudo demokratis.

melakukan penelitian yang sejenis untuk melakukan penambahan pada variabel gaya kepemimpinan yang lainnya misalnya : gaya kepemimpinan pseudo demokratis.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan analisis deskriptif dan inferensial, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan (gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, dan gaya kepemimpinan campuran) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006, dibuktikan dengan  $F_{hitung} = 10,175 > F_{tabel} = 2,75871$  dengan tingkat  $\alpha = 0,05 > sig = 0,000$ .
- b. Gaya kepemimpinan otoriter secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006, dibuktikan dengan  $t_{hitung} = 3,483 > t_{tabel} = 2,05954$ .

#### 5.2 Saran

- a. Bagi kepala sekolah, diharapkan dalam memimpin sekolah hendaknya tidak hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan saja yaitu gaya kepemimpinan otoriter karena tidak semua bawahan atau para guru tidak mampu dalam memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah dan dalam satu manajemen sekolah perlu adanya satu pemikiran yang sama guna meningkatkan mutu baik mutu sekolah maupun mutu pendidikan yang ada di SMP Negeri 11 Jember dalam hal ini adalah siswa sebagai outputnya. Dan hendaknya sebagai pemimpin pendidikan di sekolah bisa menggunakan gaya kepemimpinan yang cocok dengan memperhatikan berbagai faktor, seperti : faktor organisasi, bawahan dan situasi yang ada di sekolah.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, kontribusi penelitian ini sebesar 62% dan sisanya 38% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu, maka disarankan bagi peneliti selanjutnya yang akan

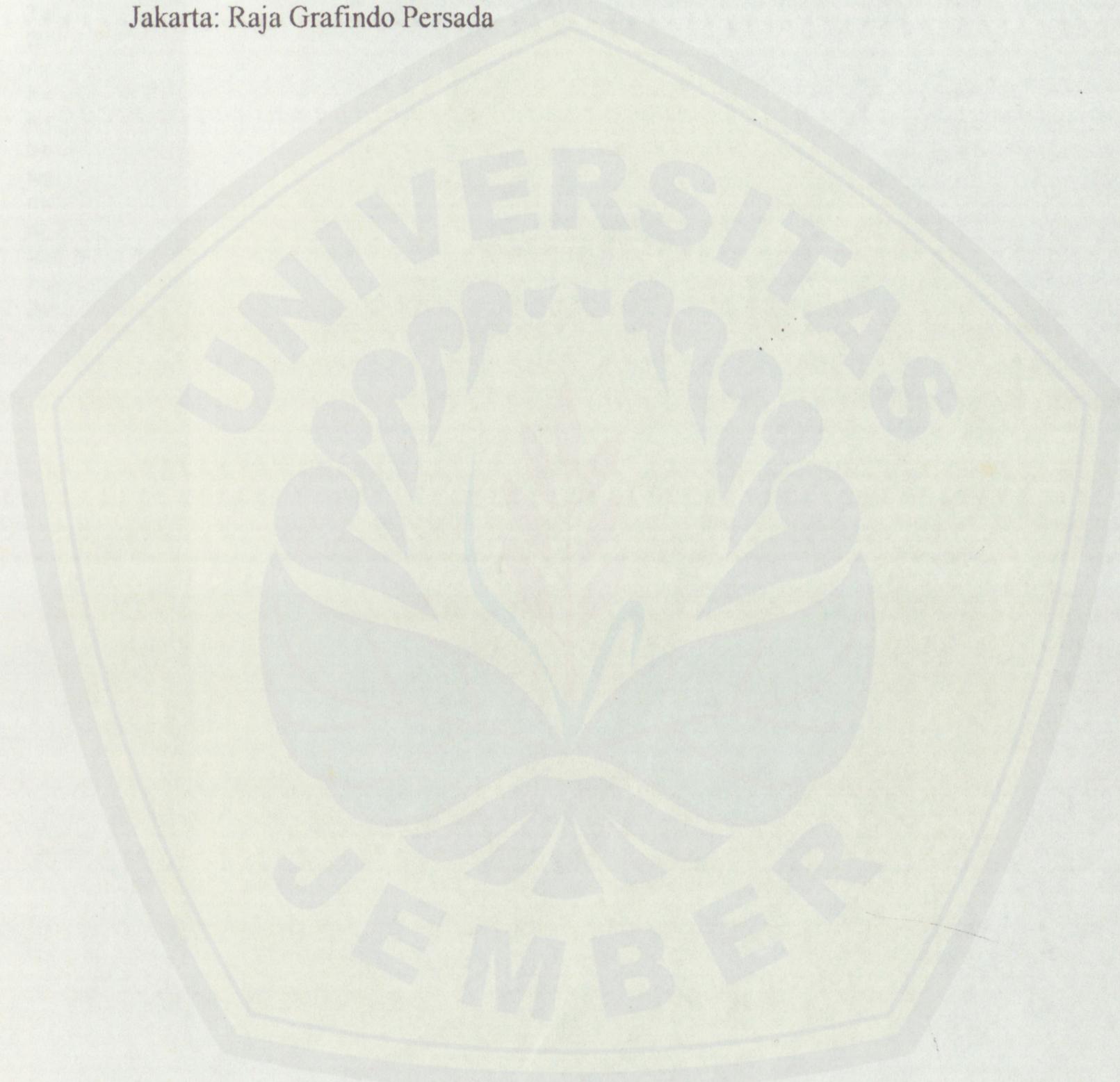
DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2003. *Undang-undang SISDIKNAS*. Bandung: Fokus Media
- Amin Widjaja. 1993. *Manajemen suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Atmaja, L. 1997. *Memahami Statistika Bisnis (Buku 2)*. Yogyakarta: Andi Offset
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dirawat. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Effendy, Onong. 1993. *Human Relations dan Publik Relations*. Bandung: Mandar Maju
- Hadi Sutrisno. 2000. *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamalik, Oemar. 1992. *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Mandar Maju
- Husaini dan Purnomo. 2000. *Pengantar Statistika*, Jakarta : Bina Aksara
- Ibrahim Bafadal. 1992. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara
- Maullang, M. 2002. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Matutina, Domi. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mulyasa 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad, Husnan. 2000. *Manajemen Personalia Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE
- Sagala, Syaiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, Sondang P. 1997. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara
- Stan kossen. 1993. *Aspek Manusiawi Dalam Organisasi Edisi 3*. Jakarta: Erlangga

Sugiono dan Wibowo. 2001. *Statistik Penelitian*. Bandung : CV. Alfabethass

Surya, M. 2004. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*. Bandung: Bani Quraisy

Thoha, Miftah. 1998. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada



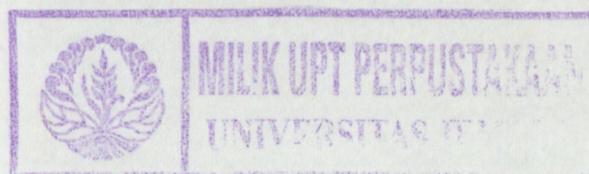
TUNTUNAN PENELITIAN

1. Tuntunan Observasi

No	Data yang ingin diraih	Sumber Data
1.	Melihat dan mengamati secara langsung ke lapangan untuk mengetahui kondisi sekolah dan guru dalam menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 11 Jember	Guru-guru yang ada di SMP Negeri 11 Jember

2. Tuntunan Angket

No	Data yang ingin diraih	Sumber Data
1.	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 11 Jember	Guru-guru yang ada di SMP Negeri 11 Jember
2.	Motivasi kerja guru di SMP Negeri 11 Jember	



3. Tuntunan Wawancara

No	Data yang ingin diraih	Sumber Data
1.	Sebagai <i>cross cek</i> atau memperjelas pertanyaan jika jawaban responden kurang meyakinkan	Guru-guru yang ada di SMP Negeri 11 Jember

4. Tuntunan Dokumentasi

No	Data yang ingin diraih	Sumber Data
1.	Denah sekolah SMP Negeri 11 Jember	Dokumen dari sekolah
2.	Daftar nama dan jumlah guru di SMP Negeri 11 Jember	

### Angket Penelitian

Kepada

Yth. Bapak/Ibu

.....

di Tempat

Dengan hormat,

Dalam upaya menyelesaikan studi strata satu pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Jember, peneliti bermaksud untuk menyusun karya tulis ilmiah (skripsi) sebagai salah satu pemenuhan syarat kelulusan jenjang S-1. Adapun judul skripsi yang akan peneliti susun adalah **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 11 Jember Tahun Pelajaran 2005/2006.**

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti berharap kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya sesuai dengan pendapat dan keadaan yang sebenarnya, agar peneliti dapat memperoleh data yang akurat.

Akhirnya atas kesediaan Bapak/Ibu serta kerjasamanya yang baik, peneliti ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,

Dina Pusparini

## Daftar Pertanyaan

### I. Petunjuk Pengisian

1. Tulislah identitas anda pada tempat yang telah disediakan
2. Jawablah pertanyaan di bawah ini sesuai dengan pendapat anda dengan memberikan tanda silang (x) pada alternatif jawaban a, b, dan c

### II. Identitas Responden

- a. Nama :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Umur :
- d. Alamat :

### III. Daftar pertanyaan yang diajukan

#### 3.1 Berkaitan dengan variabel bebas (Gaya Kepemimpinan)

##### (X<sub>1</sub>) Gaya kepemimpinan Otoriter

1. Apakah Kepala Sekolah bersikap terbuka kepada Bapak/Ibu guru dalam mengambil keputusan dan perencanaan tugas sekolah.....
  - a. Kurang bersikap terbuka, karena kami menganggap kepala sekolah adalah orang yang paling tahu dalam mengambil keputusan dan perencanaan tugas sekolah
  - b. Kadang bersikap terbuka, karena kami menganggap kepala sekolah adalah orang yang kadang tahu dalam mengambil keputusan dan perencanaan tugas sekolah
  - c. Bersikap terbuka, karena kami menganggap kepala sekolah adalah orang yang kurang tahu dalam mengambil keputusan dan perencanaan tugas sekolah
2. Apakah kepala sekolah mau menerima kritik dari Bapak/Ibu guru dalam mengambil kebijakan di sekolah.....
  - a. Kurang mau menerima kritik, karena keputusan menjadi tanggung jawab dan kebijaksanaan kepala sekolah.

- b. Kadang mau menerima kritik, karena keputusan kadang menjadi tanggung jawab dan kebijaksanaan kepala sekolah
  - c. Selalu menerima kritik, karena keputusan menjadi tanggung jawab dan kebijaksanaan bersama
3. Apakah kepala sekolah memberikan kesempatan berinteraksi kepada Bapak/Ibu guru sebelum mengambil keputusan.....
- a. Kurang membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan, karena kepala sekolah mempunyai kekuasaan penuh dalam mengambil keputusan
  - b. Kadang membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan, karena kepala sekolah kadang tidak mempunyai kekuasaan penuh dalam mengambil keputusan
  - c. Selalu membuka jalan untuk berinteraksi dengan bawahan, karena kepala sekolah tidak mempunyai kekuasaan penuh dalam mengambil keputusan.

**(X<sub>2</sub>) Gaya Kepemimpinan Demokratis**

1. Apakah kepala sekolah selalu melakukan musyawarah sebelum mengambil keputusan.....
- a. Selalu musyawarah, karena kepala sekolah menganggap semua bawahan bebas untuk mengeluarkan pendapat
  - b. Kadang melakukan musyawarah, Karena kepala sekolah menganggap tidak semua bawahan bebas mengeluarkan pendapat
  - c. Kurang bermusyawarah, karena kepala sekolah menganggap semua bawahan tidak bebas untuk mengeluarkan pendapat
2. Apakah kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu guru untuk memberikan saran dalam mengambil keputusan.....
- a. Selalu memberi kesempatan, karena setiap bawahan mempunyai hak dalam memberikan saran
  - b. Kadang memberi kesempatan, karena setiap bawahan kadang mempunyai hak dalam memberikan saran.
  - c. Kurang memberikan kesempatan, karena setiap bawahan tidak mempunyai hak dalam memberikan saran

**(X<sub>3</sub>) Gaya kepemimpinan *laissez faire***

1. Apakah kepala sekolah dalam menjalankan kebijaksanaan sekolah selalu bersifat pasif.....
  - a. Selalu bersifat pasif, karena semua kebijaksanaan diserahkan bawahan
  - b. Kadang bersifat pasif, karena semua kebijaksanaan kadang diserahkan bawahan
  - c. Kurang bersifat pasif, karena semua kebijaksanaan ditangani oleh kepala sekolah sendiri
2. Apakah kepala sekolah dalam menjalankan kebijaksanaan dan keputusan terlibat langsung dengan bawahan.....
  - a. Selalu terlibat langsung dengan bawahan, karena kepala sekolah tidak menyerahkan kebijaksanaan dan keputusan kepada bawahan
  - b. Kadang terlibat langsung dengan bawahan, karena kepala sekolah kadang menyerahkan kebijaksanaan dan keputusan kepada bawahan
  - c. Kurang terlibat langsung dengan bawahan, karena kepala sekolah menyerahkan kebijaksanaan dan keputusan kepada bawahan
3. Apakah kepala sekolah dalam membuat keputusan selalu berinisiatif atau mempunyai ide.....
  - a. Selalu mempunyai inisiatif atau ide, karena kepala sekolah menganggap bawahan tidak dapat membuat keputusan dan kebijaksanaan sendiri
  - b. Kadang mempunyai inisiatif atau ide, karena kepala sekolah menganggap bawahan kurang dapat membuat keputusan dan kebijaksanaan sendiri
  - c. Kurang mempunyai inisiatif atau ide, karena kepala sekolah menganggap bawahan dapat membuat keputusan dan kebijaksanaan sendiri

**(X<sub>4</sub>) Gaya Kepemimpinan Campuran**

1. Apakah dalam mengambil keputusan dengan kondisi yang selalu berbeda sifat kepala sekolah juga berbeda.....
  - a. Selalu berbeda, karena kondisi yang berbeda
  - b. Kadang berbeda, karena kondisi yang berbeda
  - c. Kurang berbeda, karena kondisi yang berbeda

### 3.2 berkaitan dengan variabel terikat (motivasi kerja guru)

#### ❖ Pengaturan Lingkungan Fisik

1. Apakah dengan mengatur ruang kerja guru membuat bapak/ibu guru lebih semangat dalam melaksanakan tugas anda sebagai guru.....
  - a. Selalu bersemangat, karena dengan ruang kerja yang selalu nyaman membuat saya semangat dalam melaksanakan tugas saya sebagai guru
  - b. Kadang bersemangat, karena dengan ruang kerja yang kurang nyaman membuat saya semangat dalam melaksanakan tugas saya sebagai guru
  - c. Kurang bersemangat, karena dengan ruang kerja yang tidak nyaman membuat saya semangat dalam melaksanakan tugas saya sebagai guru
2. Apakah dengan fasilitas yang ada di laboratorium membuat anda maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar anda.....
  - a. Saya maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar karena fasilitas laboratorium di sekolah yang memadai sehingga dapat digunakan dengan maksimal
  - b. Kadang maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar karena fasilitas laboratorium di sekolah yang memadai sehingga dapat digunakan dengan maksimal
  - c. Kurang maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar karena fasilitas laboratorium di sekolah yang memadai sehingga dapat digunakan dengan maksimal

#### ❖ Pengaturan Suasana Kerja

1. Apakah dengan rekan kerja yang ada membuat anda selalu melaksanakan tugas dengan baik sebagai guru.....
  - a. Selalu melaksanakan tugas dengan baik, karena rekan kerja saya menyenangkan
  - b. Kadang melaksanakan tugas dengan baik, karena rekan kerja saya kadang menyenangkan
  - c. Kurang melaksanakan tugas dengan baik, karena rekan kerja saya kurang menyenangkan

2. Apakah dengan siswa yang aktif dalam Proses Belajar Mengajar akan membuat anda selalu maksimal dalam melaksanakan tugas mengajar anda sebagai guru.....
  - a. Selalu maksimal dalam melaksanakan tugas, karena siswa yang aktif membuat saya harus menyiapkan diri dalam melaksanakan tugas mengajar.
  - b. Kadang maksimal dalam melaksanakan tugas, karena siswa yang aktif membuat saya kurang menyiapkan diri dalam melaksanakan tugas mengajar.
  - c. Kurang maksimal dalam melaksanakan tugas, karena siswa yang aktif membuat saya tidak menyiapkan diri dalam melaksanakan tugas mengajar.

❖ **Kedisiplinan.**

1. Apakah kepala sekolah selalu menetapkan jam kerja kepada Bapak/Ibu guru sehingga anda harus melaksanakan pekerjaan yang tepat pada waktunya.....
  - a. Selalu menetapkan jam kerja, sehingga saya harus tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
  - b. Kadang menetapkan jam kerja, sehingga saya kurang tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
  - c. Kurang menetapkan jam kerja, sehingga saya tidak harus tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Apakah kepala sekolah selalu memeriksa presensi kehadiran Bapak/Ibu guru menertibkan kedisiplinan sekolah.....
  - a. Selalu memeriksa presensi kehadiran, sehingga membuat saya rajin masuk kerja.
  - b. Kadang memeriksa presensi kehadiran, sehingga membuat saya kadang rajin masuk kerja.

c. Kurang memeriksa presensi kehadiran, sehingga membuat saya kurang rajin masuk kerja.

3. Apakah kepala sekolah selalu memeriksa presensi mengajar Bapak/Ibu guru guna menertibkan kedisiplinan sekolah.....

a. Selalu memeriksa presensi mengajar, sehingga membuat saya selalu giat dalam mengajar.

b. Kadang memeriksa presensi mengajar, sehingga membuat saya kadang giat dalam mengajar.

c. Kurang memeriksa presensi mengajar, sehingga membuat saya kurang giat dalam mengajar.



**DATA GURU SMP NEGERI 11 JEMBER**  
**TAHUN PELAJARAN 2005/2006**

NO	NAMA GURU	UMUR	ALAMAT
1	Dra. Indana Mardiani	40 Tahun	Jember
2	Drs. Setyono	41 Tahun	Jember
3	Drs. Sunarko	50 Tahun	Jember
4	Yuni S, S.Pd	43 Tahun	Jember
5	Susi Ariani, S.Pd	42 Tahun	Jember
6	Hariani, S.Pd	40 Tahun	Jember
7	T.Luxiningrum,BA	43 Tahun	Jember
8	Soehartini	47 Tahun	Jember
9	Eriyani Purwanti, S.Pd	43 Tahun	Jember
10	Mustangin, S.Pd	59 Tahun	Jember
11	Farid Wadjdi, S.Pd	57 Tahun	Jember
12	Lukita Damayanti, S.Pd	40 Tahun	Jember
13	Endah Setyo H, S.Pd	40 Tahun	Jember
14	Pudji Astuti	40 Tahun	Jember
15	Kayitno, S.Pd	39 Tahun	Jember
16	Eko Setia Budi	49 Tahun	Jember
17	Sujono	45 Tahun	Jember
18	Wasis, S.Pd	42 Tahun	Jember
19	Tri Lisiyani	39 Tahun	Jember
20	Nurmaida Tambun	44 Tahun	Jember
21	Dra. Dewi Novi W	44 Tahun	Jember
22	Retno Hastuti, S.Pd	40 Tahun	Jember
23	Fatmi Fimawati, S.Pd	41 Tahun	Jember
24	Eko Ermawanto, S.Pd	38 Tahun	Jember
25	Moh. Munali	40 Tahun	Jember
26	Siswanto	24 Tahun	Jember
27	Siti Aminah	39 Tahun	Jember
28	Woro Marhaeni,S.Pd	45 Tahun	Jember
29	Surachmad,S.Pd	39 Tahun	Jember
30	Hadi Prayitno,S.Pd	40 Tahun	Jember

Sumber: Dokumen SMP Negeri 11 Jember

**Hasil Penilaian Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X) dan Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)**

NO	X1			ΣX1		X2		ΣX2	X3			ΣX3	X4	ΣX4	Y							ΣY
	1	2	3	1	2	1	2		1	2	3	1	1	2	3	4	5	6	7			
	1	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	8	2	3	3	3	3	3	3	3	21	
2	2	3	3	8	3	3	6	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	21		
3	3	2	2	7	2	2	4	3	3	3	9	2	3	3	3	3	3	3	3	21		
4	3	2	3	8	1	2	3	2	3	2	5	3	3	3	3	3	2	3	2	18		
5	3	3	3	9	2	2	4	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	21		
6	2	3	2	7	2	1	3	3	3	3	7	3	3	2	3	3	3	2	2	16		
7	3	1	3	7	2	3	5	3	3	3	7	2	3	3	3	3	3	2	2	18		
8	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	1	3	3	3	3	3	3	3	21		
9	3	3	3	9	2	2	4	3	3	2	8	2	2	3	3	3	3	3	3	20		
10	3	3	2	8	2	3	5	3	3	2	7	1	3	2	3	3	2	3	2	18		
11	3	3	3	9	1	2	3	3	2	2	6	2	2	3	3	3	3	3	2	20		
12	2	3	3	8	2	3	5	3	2	2	7	2	2	1	3	3	3	3	3	18		
13	1	3	1	5	1	2	3	3	2	2	6	3	3	3	2	2	2	1	1	11		
14	3	3	2	8	2	3	5	3	2	3	8	2	2	3	3	3	3	3	3	19		
15	2	2	3	7	3	3	6	3	3	2	8	3	3	2	3	3	3	3	3	20		
16	2	3	1	6	3	3	6	3	3	2	7	3	3	3	3	3	3	3	3	21		
17	3	3	3	9	2	2	4	3	3	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	21		
18	3	3	3	9	1	2	3	3	3	3	9	3	3	3	2	3	3	3	3	21		
19	2	2	2	6	2	2	4	3	3	3	8	2	2	2	3	3	2	2	2	14		
20	2	3	2	7	3	2	5	3	3	2	8	3	3	2	3	3	3	3	2	19		
21	2	3	3	8	3	2	5	3	3	3	8	2	3	3	3	2	3	3	3	18		
22	3	2	2	7	1	1	2	2	3	3	8	3	3	2	3	3	3	3	3	20		
23	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	2	2	3	3	3	3	3	3	21		
24	3	1	3	7	3	2	5	3	3	1	6	3	3	3	2	3	3	3	2	16		
25	2	2	2	6	2	3	5	3	3	2	8	3	3	3	3	3	3	3	2	19		
26	2	3	3	8	3	2	5	3	3	2	8	1	3	2	3	3	2	2	2	18		
27	2	2	2	6	3	1	4	3	3	2	6	2	2	1	3	3	3	2	2	15		
28	3	3	2	8	3	3	6	3	3	2	7	2	2	1	3	3	3	3	3	18		
29	3	3	2	8	1	2	3	3	2	2	6	3	3	1	3	3	3	2	3	18		
30	3	3	3	9	1	1	2	2	3	2	7	2	2	2	2	2	2	1	2	13		

## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	18.5000	2.62284	30
X1	7.7000	1.14921	30
X2	4.4333	1.25075	30
X3	7.5667	1.13512	30
X4	2.3333	.66089	30

### Correlations

		Y	X1	X2	X3	X4
Pearson Correlation	Y	1.000	.509	.405	.596	.080
	X1	.509	1.000	.022	.346	-.272
	X2	.405	.022	1.000	.331	-.306
	X3	.596	.346	.331	1.000	-.031
	X4	.080	-.272	-.306	-.031	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.002	.013	.000	.338
	X1	.002	.	.455	.030	.073
	X2	.013	.455	.	.037	.050
	X3	.000	.030	.037	.	.436
	X4	.338	.073	.050	.436	.
N	Y	30	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30	30
	X4	30	30	30	30	30

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X3, X1, X2 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.787 <sup>a</sup>	.619	.559	1.74256	.619	10.175	4	25	.000

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

65

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123.587	4	30.897	10.175	.000 <sup>a</sup>
	Residual	75.913	25	3.037		
	Total	199.500	29			

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

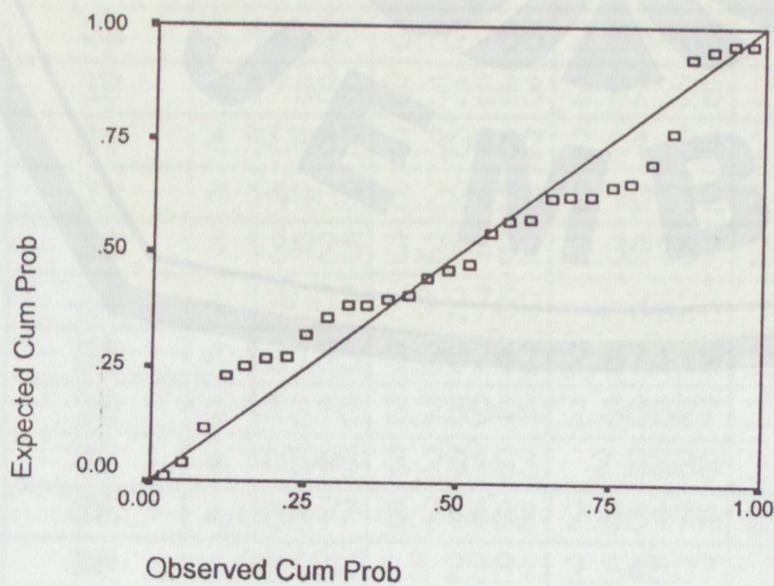
Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	-2.312	3.418		-.677	.505			
	X1	1.114	.320	.488	3.483	.002	.509	.572	.430
	X2	.834	.295	.398	2.824	.009	.405	.492	.348
	X3	.708	.330	.306	2.142	.042	.596	.394	.264
	X4	1.364	.547	.344	2.495	.020	.080	.446	.308

a. Dependent Variable: Y

Charts

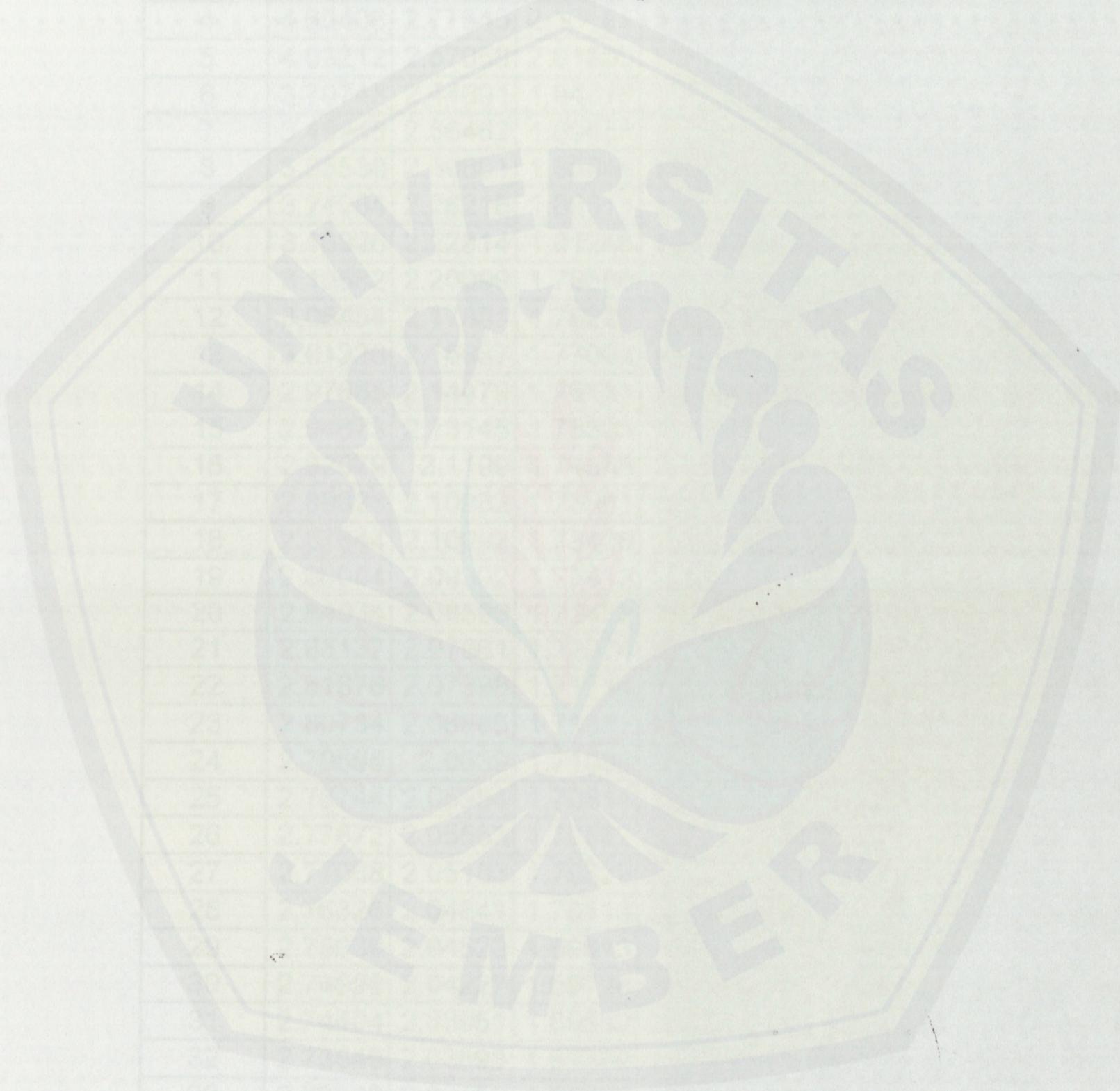
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residuals  
Dependent Variable: Y



**Tabel F untuk tingkat kepercayaan 95 %, alpha = 0.05**

	df 1				
df2	1	2	3	4	5
1	161.446	199.499	215.707	224.583	230.16037
2	18.5128	19	19.1642	19.2467	19.296294
3	10.128	9.55208	9.27662	9.11717	9.0134336
4	7.70865	6.94428	6.59139	6.38823	6.256073
5	6.60788	5.78615	5.40945	5.19216	5.0503388
6	5.98737	5.14325	4.75706	4.53369	4.387374
7	5.59146	4.73742	4.34683	4.12031	3.9715218
8	5.31764	4.45897	4.06618	3.83785	3.6875036
9	5.11736	4.25649	3.86254	3.63309	3.4816594
10	4.96459	4.10282	3.70827	3.47805	3.3258374
11	4.84434	3.98231	3.58743	3.35669	3.2038798
12	4.74722	3.88529	3.4903	3.25916	3.1058747
13	4.66719	3.80557	3.41053	3.17912	3.0254341
14	4.60011	3.73889	3.34389	3.11225	2.9582452
15	4.54307	3.68232	3.28738	3.05557	2.9012952
16	4.494	3.63372	3.23887	3.00692	2.8524099
17	4.45132	3.59154	3.19677	2.96471	2.8099976
18	4.41386	3.55456	3.15991	2.92775	2.7728504
19	4.38075	3.52189	3.12735	2.89511	2.7400588
20	4.35125	3.49283	3.09839	2.86608	2.7108911
21	4.32479	3.46679	3.07247	2.8401	2.6847786
22	4.30094	3.44336	3.04912	2.81671	2.6612739
23	4.27934	3.42213	3.028	2.79554	2.6400002
24	4.25968	3.40283	3.00879	2.77629	2.6206521
25	4.2417	3.3852	2.99124	2.75871	2.602988
26	4.2252	3.36901	2.97516	2.7426	2.5867877
27	4.21001	3.35413	2.96035	2.72777	2.5718876
28	4.19598	3.34039	2.94668	2.71407	2.5581244
29	4.18297	3.32766	2.93403	2.7014	2.5453843
30	4.17089	3.31583	2.92228	2.68963	2.5335538
31	4.15962	3.30482	2.91134	2.67867	2.5225404
32	4.14909	3.29453	2.90112	2.66844	2.5122517
33	4.13925	3.28492	2.89157	2.65887	2.502631
34	4.13002	3.2759	2.8826	2.6499	2.4936142
35	4.12135	3.26742	2.87419	2.64146	2.4851445
36	4.11316	3.25944	2.86627	2.63353	2.4771651
37	4.10546	3.25193	2.8588	2.62605	2.4696476
38	4.09817	3.24482	2.85174	2.61899	2.4625493
39	4.09128	3.2381	2.84507	2.6123	2.4558275
40	4.08474	3.23173	2.83875	2.60597	2.4494682
41	4.07854	3.22568	2.83275	2.59997	2.4434286
42	4.07266	3.21994	2.82705	2.59426	2.4376945

43	4.06705	3.21448	2.82163	2.58883	2.4322375
44	4.0617	3.20928	2.81646	2.58367	2.4270435
45	4.0566	3.20432	2.81155	2.57874	2.4220839
46	4.05174	3.19959	2.80684	2.57403	2.4173588
47	4.04711	3.19505	2.80235	2.56954	2.4128397
48	4.04265	3.19072	2.79806	2.56524	2.4085125
49	4.03838	3.18659	2.79395	2.56112	2.4043771
50	4.03432	3.18261	2.79001	2.55718	2.4004123



Tabel t untuk tingkat kepercayaan 99%, 95% dan 90%

	1%	5%	10%	15%	20%
1	63.6559	12.7062	6.31375	4.1653	3.0776846
2	9.92499	4.30266	2.91999	2.28193	1.88561899
3	5.84085	3.18245	2.35336	1.92432	1.6377453
4	4.60408	2.77645	2.13185	1.77819	1.5332057
5	4.03212	2.57058	2.01505	1.69936	1.4758848
6	3.70743	2.44691	1.94318	1.65017	1.43975512
7	3.49948	2.36462	1.89458	1.61659	1.41492364
8	3.35538	2.30601	1.85955	1.59222	1.39681561
9	3.24984	2.26216	1.83311	1.57374	1.3830288
10	3.16926	2.22814	1.81246	1.55924	1.37218422
11	3.10582	2.20099	1.79588	1.54756	1.36343033
12	3.05454	2.17881	1.78229	1.53796	1.35621804
13	3.01228	2.16037	1.77093	1.52992	1.35017217
14	2.97685	2.14479	1.76131	1.52309	1.34503125
15	2.94673	2.13145	1.75305	1.51723	1.34060542
16	2.92079	2.1199	1.74588	1.51213	1.33675712
17	2.89823	2.10982	1.73961	1.50766	1.33337949
18	2.87844	2.10092	1.73406	1.50371	1.33039066
19	2.86094	2.09302	1.72913	1.50019	1.32772811
20	2.84534	2.08596	1.72472	1.49704	1.32534069
21	2.83137	2.07961	1.72074	1.49419	1.32318746
22	2.81876	2.07388	1.71714	1.49162	1.3212366
23	2.80734	2.06865	1.71387	1.48928	1.31946081
24	2.79695	2.0639	1.71088	1.48714	1.31783509
25	2.78744	2.05954	1.70814	1.48517	1.31634579
26	2.77872	2.05553	1.70562	1.48336	1.31497245
27	2.77068	2.05183	1.70329	1.48169	1.31370371
28	2.76326	2.04841	1.70113	1.48014	1.31252591
29	2.75639	2.04523	1.69913	1.4787	1.31143452
30	2.74998	2.04227	1.69726	1.47737	1.31041588
31	2.74404	2.03951	1.69552	1.47611	1.30946319
32	2.73849	2.03693	1.69389	1.47494	1.30857302
33	2.73329	2.03452	1.69236	1.47384	1.30773742
34	2.72839	2.03224	1.69092	1.47281	1.30695071
35	2.72381	2.03011	1.68957	1.47184	1.30621174
36	2.71948	2.02809	1.6883	1.47092	1.30551371
37	2.71541	2.02619	1.68709	1.47005	1.30485432
38	2.71157	2.02439	1.68595	1.46923	1.30423018
39	2.70791	2.02269	1.68488	1.46846	1.30363787
40	2.70446	2.02107	1.68385	1.46772	1.30307626

41	2.70118	2.01954	1.68288	1.46702	1.30254421
42	2.69807	2.01808	1.68195	1.46635	1.30203489
43	2.69511	2.01669	1.68107	1.46572	1.30155172
44	2.69229	2.01537	1.68023	1.46511	1.30109015
45	2.68959	2.0141	1.67943	1.46453	1.30065018
46	2.68701	2.01289	1.67866	1.46398	1.30022727
47	2.68456	2.01174	1.67793	1.46345	1.29982482
48	2.68221	2.01063	1.67722	1.46294	1.29943828
49	2.67995	2.00957	1.67655	1.46246	1.2990688
50	2.67779	2.00856	1.67591	1.46199	1.29871296
51	2.67573	2.00758	1.67528	1.46155	1.2983719
52	2.67373	2.00665	1.67469	1.46112	1.29804448
53	2.67182	2.00575	1.67412	1.4607	1.29773071
54	2.66999	2.00488	1.67357	1.46031	1.29742602
55	2.66822	2.00404	1.67303	1.45992	1.29713499
56	2.66651	2.00324	1.67252	1.45955	1.29685304
57	2.66487	2.00247	1.67203	1.4592	1.29658019
58	2.66329	2.00172	1.67155	1.45885	1.29631871
59	2.66176	2.001	1.67109	1.45852	1.29606633
60	2.66027	2.0003	1.67065	1.4582	1.29582077
61	2.65885	1.99962	1.67022	1.45789	1.2955843
62	2.65747	1.99897	1.6698	1.45759	1.29535579
63	2.65614	1.99834	1.6694	1.4573	1.2951341
64	2.65485	1.99773	1.66901	1.45702	1.29492037
65	2.65361	1.99714	1.66864	1.45675	1.29471118
66	2.6524	1.99656	1.66827	1.45648	1.29451109
67	2.65121	1.99601	1.66792	1.45623	1.29431555
68	2.65009	1.99547	1.66757	1.45598	1.2941257
69	2.64898	1.99494	1.66724	1.45574	1.29394152
70	2.6479	1.99444	1.66692	1.45551	1.29376303
71	2.64687	1.99394	1.6666	1.45528	1.29358909
72	2.64585	1.99346	1.66629	1.45506	1.2934197
73	2.64487	1.993	1.666	1.45484	1.29325599
74	2.64392	1.99254	1.66571	1.45463	1.29309683
75	2.64299	1.9921	1.66543	1.45443	1.29294222
76	2.64208	1.99168	1.66515	1.45423	1.29278988
77	2.64119	1.99126	1.66488	1.45404	1.29264322
78	2.64034	1.99085	1.66463	1.45385	1.29249884
79	2.6395	1.99045	1.66437	1.45367	1.29236014
80	2.6387	1.99007	1.66413	1.45349	1.29222371
81	2.6379	1.98969	1.66388	1.45331	1.2920907
82	2.63713	1.98932	1.66365	1.45315	1.2919611
83	2.63637	1.98896	1.66342	1.45298	1.29183491

84	2.63564	1.98861	1.6632	1.45282	1.29171212
85	2.63492	1.98827	1.66298	1.45266	1.29159162
86	2.63421	1.98793	1.66277	1.45251	1.29147338
87	2.63353	1.98761	1.66256	1.45236	1.29135742
88	2.63286	1.98729	1.66235	1.45221	1.29124601
89	2.6322	1.98698	1.66216	1.45207	1.29113687
90	2.63157	1.98667	1.66196	1.45192	1.29102887
91	2.63095	1.98638	1.66177	1.45179	1.29092314
92	2.63033	1.98609	1.66159	1.45165	1.29082082
93	2.62973	1.9858	1.6614	1.45152	1.29072077
94	2.62915	1.98552	1.66123	1.45139	1.290623
95	2.62859	1.98525	1.66105	1.45127	1.29052637
96	2.62802	1.98499	1.66088	1.45114	1.29043201
97	2.62746	1.98472	1.66071	1.45102	1.29034106
98	2.62693	1.98447	1.66055	1.4509	1.29025011
99	2.6264	1.98422	1.66039	1.45079	1.29016144
100	2.62589	1.98397	1.66023	1.45068	1.29007503



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Alamat: Jl. Kalimantan III/3 Kampus Tegalboto Kotak Pos 162 Telp/Fax (0331) 334988 Jember 68121

Nomor : 2 9 2 2/J25.1.5/PL5/2005  
Lampiran : -  
Perihal : **Ijin Penelitian**

Jember, 10 Oktober 2005

Kepada : Yth. Pimpinan Sekolah  
SLTP Negeri 11 Jember

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember  
menerangkan bahwa, mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Dina Pusparini

NIM : 980210301186

Jurusan/Program Studi : Pendidikan IPS/Pendidikan Ekonomi

Berkenan dengan penyelesaian studinya, bermaksud melaksanakan  
observasi penelitian di lembaga Bapak/Ibu dengan judul:

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap  
Motivasi Kerja Guru di SLTP Negeri 11 Jember Tahun Ajaran  
2005/2006**

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kesediaan dan  
perkenannya untuk memberikan ijin, dan sekaligus bantuan informasi  
yang diperlukan. Demikian atas perkenan dan kerjasamanya kami  
mengucapkan terima kasih

Jember, 10 Oktober 2005

a.n Dekan

Pembantu Dekan I



**Dra. Wiwiek Eko.B.MPd**

NIP. 131 475 844



Digital Repository Universitas Jember  
**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SMP NEGERI 11 JEMBER**  
 JL. LETJEND. SUPRAPTO 110 TELP. 336992 JEMBER

**SURAT - KETERANGAN**

No: 670 / 97 / 436.316.27 / SMP.11/ 2005

Yang bertanda tangan dibawah ini :

- |                       |                                     |
|-----------------------|-------------------------------------|
| 1. Nama               | : Dra. Hj. Dina Hartati Widiani, MM |
| 2. NIP                | : 131 572 828                       |
| 3. Pangkat / Golongan | : Pembina / IV a                    |
| 4. Jabatan            | : Kepala SMP Negeri 11 Jember       |

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa SMP Negeri 11 Jember bersedia dan menerima Mahasiswa yang tersebut dibawah ini untuk mengadakan observasi penelitian di tempat kami :

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| 1. Nama                       | : Dina Pusparini   |
| 2. NIM                        | : 980210301186   |
| 3. Jurusan / Program studi    | : Pendidikan IPS / Pendidikan Ekonomi  |
| 4. Judul observasi penelitian | : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 11 Jember Tahun Ajaran 2005/2006. |

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Dra. Hj. Dina Hartati Widiani, MM  
 Nip. 131 572 828

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : DINA PUSPARINI  
 NIM/Angkatan : 980210301186 /1998  
 Jurusan/Prog. Studi : P. IPS /PENDIDIKAN EKONOMI  
 Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU di CLTP NEGERI II JEMBER TAHUN AJARAN 2005/2006  
 Pembimbing I : Drs. Bambang Supadi, M.Si  
 Pembimbing II : Dra. Retna Ngesti, S.MP

KEGIATAN KONSULTASI

No	Hari/Tanggal	Materi Konsultasi	T. T Pembimbing
1	Kamis /2 Juni '05	Matrik	
2	Kamis/9 Juni '05	Matrik revisi	
3	Senin/13 Juni '05	Bab I, II, III	
4	Jum'at/17 Juni '05	Bab I, II, III revisi	
5	Senin/4 Juli '05	Bab I, II, III, Angket	
6	Jum'at/15 Juli '05	ACC Seminar	
7	Jum'at/30 sept '05	Revisi seminar	
8	Rabu/26 Oktober '05	Bab IV dan V	
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

Catatan:

1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi
2. Lembar ini harus dibawa sewaktu Seminar Proposal Skripsi dan Ujian Skripsi

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

LEMBAR KONSULTASI PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : DINA PUSPARINI  
 NIM/Angkatan : 980210301186 /1998  
 Jurusan/Prog. Studi : P. IPS / PENDIDIKAN EKONOMI  
 Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU di SLTP NEGERI 11 JEMBER TAHUN AJARAN 2005/2006  
 Pembimbing I : Drs. Bambang Sudadi, M.Si  
 Pembimbing II : Dra. Retna Ngesti, S.MP

KEGIATAN KONSULTASI

No	Hari/Tanggal	Materi Konsultasi	T.T Pembimbing
1	Kamis/2 Juni '05	Matrik	
2	Kamis/9 Juni '05	Matrik revisi	
3	Senin/13 Juni '05	Bab I, II, III	
4	Jum'at/17 Juni '05	Bab I, II, III revisi	
5	Senin/4 Juli '05	Bab, I, II, III, Angket	
6	Jum'at/15 Juli '05	ACC Seminar	
7	Jum'at/30 sept '05	Revisi Seminar	
8	Rabu/26 Okt '05	Bab IV dan V	
9	Rabu/22 Nov '05	ACC Ujian	
10			
11			
12			
13			
14			
15			

Catatan:

1. Lembar ini harus dibawa dan diisi setiap melakukan konsultasi
2. Lembar ini harus dibawa sewaktu Seminar Proposal Skripsi dan Ujian Skripsi

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. DATA PRIBADI

1. Nama lengkap : Dina Pusparini
2. Tempat dan tanggal lahir : Surabaya, 15 Agustus 1979
3. Agama : Islam
4. Kewarganegaraan : Indonesia
5. Nama Ayah : Chambali
6. Nama Ibu : Munthofi'ah
7. Alamat : Jl. Bulak Rukem V/6 Surabaya

### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

- a. SDN Alun-alun Contong I/87 Surabaya, lulus tahun 1992.
- b. SMP Ta'miriyah Surabaya, lulus tahun 1995.
- c. SMU Wachid Hasyim I Surabaya, lulus tahun 1998.

