

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI KECAMATAN KRAMAT JATI JAKARTA TIMUR

NANI HANIFAH\*

***Abstract :** The objective of this research is to study the effects of work environment, leadership and work motivation on the performance of state elementary school principals in Kramat Jati the subdistrict of East Jakarta. The research was conducted by survey method with path analysis. The sample size was 59 principals of state elementary schools, by using the simple random sampling technique. The results of the research are as follows: (1) there is a direct effect of the work environment toward work motivation; (2) there is a direct effect of leadership on work motivation; (3) there is a direct effect of the work environment on the performance of the principals; (4) there is a direct effect of the leadership on performance of the principals; (5) there is a direct effect of the work motivation on performance principals. Based on the findings of this research that the performance of state elementary school principals in Kramat Jati the subdistrict of East Jakarta was significantly influenced by work environment, leadership and work motivation. It could be concluded that enhancing performance of principals would be determined by increasing the work environment, leadership and work motivation.*

**Keywords:** work environment, leadership, motivation, performance

## PENDAHULUAN

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 Bab II pasal 2 menyebutkan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab (Depdiknas: 2003:8)

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, salah satu faktor yang sangat penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan adalah kinerja atau unjuk kerja kepala sekolah sebagai seorang pemimpin, pendidik, pendorong dan pengawas. Kinerja kepala SD Negeri kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur, terlihat pada keberhasilan mencapai tujuan, keberhasilan memanfaatkan sumber daya dan dana, keberhasilan membina kerja sama dan keberhasilan memotivasi personil sekolah untuk melakukan kegiatan yang berhubungan dengan pengajaran dan pendidikan di sekolah. Untuk mencapai keberhasilan tersebut kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajerial yang handal. Kemampuan tersebut harus diimbangi dengan kepribadian yang matang, penuh percaya diri, sabar disiplin, dan tanggung jawab. dan dapat dipercaya.

Kenyataan yang diperoleh, beberapa kepala sekolah menunjukkan kinerja yang rendah, seperti di SDN Kramat Jati 09 pagi Jakarta Timur, kepala sekolah menyelewengkan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan BOP (Bantuan Operasional Pendidikan) pada tahun 2011. Juga di SDN Rawamangun 12 (RSBI: Rintisan Sekolah Berstandar Internasional), kepala sekolah menyelewengkan dana BOS I jabatannya BOP untuk kepentingannya sendiri. SDN Malaka Jaya 06 Duren Sawit,

---

\* Dosen Universitas Indraprasta PGRI Jakarta

Jakarta Timur, nyaris ambruk (atap ditopang balok). Enam (6) SDN di Jakarta Timur akan dilikuidasi (ditutup) oleh Dinas Pendidikan karena hanya memiliki 100 siswa, pada mulanya banyak siswa, lama kelamaan berkurang disebabkan orang tua tidak mau menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut. Berdasarkan berita yang diperoleh, di Yogyakarta 16 kepala SDN terancam menjadi guru biasa karena kualitasnya menurun. Di SDN Campur Reja 2 Bojonegoro, kepala sekolah didesak mundur dari jabatannya oleh orang tua murid karena sering memarahi guru dan murid dengan kata-kata yang menyakitkan. Di SDN 1 Sawangan Banyumas, atap sekolah nyaris roboh.

Di SDN Kramat Jati 09 pagi Jakarta Timur, kepala sekolah menyelewengkan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan BOP (Bantuan Operasional Pendidikan) pada tahun 2011.

Dari beberapa contoh sekolah yang kinerja kepala sekolahnya rendah dan tinggi di atas, menjadi pertanyaan, faktor-faktor apakah yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja kepala sekolah? Apakah lingkungan kerjanya yang kondusif atau kurang kondusif? Apakah faktor kepemimpinan yang berhasil membina atau kurang berhasil membina kepala sekolah? Apakah faktor motivasi kerja yang rendah atau tinggi pada kepala sekolah sehingga meningkatkan kinerjanya?. atau ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja kepala sekolah?

Lingkungan kerja yang kondusif yang didukung oleh kelengkapan dan sarana/prasarana yang bermutu, sekolah yang cukup luas, bersih, teduh, terang, tenang, aman dan terjalinnya hubungan yang harmonis antar personil sekolah dapat memotivasi untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, kepala sekolah menjadi rajin dan semangat dalam bekerja. Juga kepemimpinan dalam hal ini atasan kepala sekolah yang dapat membina kepala sekolah dan membantu memecahkan masalah-masalah di sekolah dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah. Tetapi jika sekolah dalam lingkungan kerja buruk, panas, kotor, kurang lengkap dan kurang baik keadaan sarana/prasarana sehingga tidak nyaman dan komunikasi tidak lancar, kelompok kerja tidak kompak dan hubungan interpersonal tidak menyenangkan. Kepemimpinan yang tidak membina kepala sekolah dengan baik, hal ini tidak memotivasi kepala sekolah untuk bersemangat dan giat bekerja dalam mengelola sekolah. Berarti kepala sekolah kurang mempunyai motivasi yang tinggi untuk memajukan sekolah. Faktor-faktor tersebut menjadi masalah yang menghambat pencapaian tujuan sekolah dan berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas dan berdasarkan uraian yang telah dikemukakan maka perlu diadakan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah.

**Kinerja** terjemahan dari kata *job performance* yang dapat disamakan artinya dengan unjuk kerja yang diukur dari seberapa efisien dan efektif seorang manajer dalam mencapai suatu tujuan.

Seperti yang dikatakan oleh James AF Stoner and Edward Freeman (1995:6): *“managerial performance: the measure of how efficient and effective a manager is how well he or she determinance and achieves appropriate objectives. Efisien manager is one who achieves output or result that measure up to the input (labor, material and time) used to achieve them. Managers who are able to minimize the cost of the resources needed to achieve goals are acting efficiently. Effectiveness is involves choosing right goal.*

Menurut Jason A. Colquitt, Jeffrey A. Lapine dan Michael J. Wesson (2009:57): *“Job performance is the set of employee behavior that contribute to organizational goal accomplishment”.*

Perilaku pegawai yang mendukung pencapaian suatu tujuan dalam organisasi adalah usaha dan cara menyelesaikan pekerjaan sehingga penyelesaian pekerjaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Selanjutnya Jason A. Colquitt, Jeffry A. Lapine dan Michael J. Wesson mengatakan, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi, struktur organisasi, kepemimpinan, proses kelompok, kepribadian, kemampuan, kepuasan kerja, stress dan motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran dan membuat keputusan.

Menurut Donnelly, Gibson and Ivancevich dalam Performance Appraisal dalam Veithzal Rivai (2005:15) mengatakan bahwa kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja kepala sekolah menunjukkan keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mengelola sekolah dan mencapai tujuan sekolah. Untuk mencapai kinerja yang baik, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan tinggi dalam bidang pengelolaan sekolah.

Seperti juga yang dikatakan oleh Stephen P. Robbins (1987:231) bahwa kinerja adalah tolak ukur keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien dengan indikator: keberhasilan mencapai tujuan, keberhasilan memanfaatkan sumber daya dan dana, keberhasilan membina kerja sama dan keberhasilan memotivasi.

**Lingkungan Kerja.** Lingkungan kerja merupakan keadaan di tempat kerja meliputi lingkungan fisik dan psikhis yang sangat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai. Richard H. Hall (1990:199) mengatakan: "*Environment we mean, all phenomena that are eksternal to potentially or actually influence the population under study (is organization).*"

Sedangkan menurut John Ivancevich (2007: 33), lingkungan kerja adalah keadaan sekeliling tempat bekerja di luar maupun di dalam lingkungan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi suatu organisasi. Faktor-faktor lingkungan luar (external Environment): peraturan dan hukum pemerintah, prosedur dan pengerahan serikat pekerja, kondisi ekonomi nasional dan internasional, daya saing, kekuatan tenaga kerja, lokasi organisasi. Faktor-faktor lingkungan dalam (internal environment): strategi, tujuan, budaya organisasi, tugas, kelompok kerja, gaya dan pengalaman pemimpin. Stephan P. Robbins (1998:529) mengatakan: "*factors like temperature, noise level, and the physical layout of the work space influence an employee's performance. The following briefly summarizes the evidence linking the physical environment and work space design to employee performance and satisfaction*"

Pegawai yang biasa kerja keras di bawah keadaan yang tidak mendukung seperti, temperatur yang tinggi, kurang pencahayaan, polusi udara, atau ruang kerja yang sempit dan berantakan, kurang privasi (pegawai tidak punya meja/lemari sendiri) dibandingkan dengan ruang kerja fisik yang aman, sehat dan menyenangkan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja.

Lingkungan kerja psikis juga mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai seperti struktur tugas yang diberikan dari seorang pemimpin mudah dipahami, mudah dikerjakan dan sistem wewenang yang diberikan untuk mengerjakan tugas dengan

penuh tanggung jawab serta kelompok kerja yang mendukung, saling membantu, saling bekerja sama. Dalam hal ini membutuhkan pemimpin yang percaya dan memberi kesempatan sepenuhnya kepada pegawai untuk memaksimalkan hasil kerjanya.

Daniel C. Feldman and Hugh J. Arnold (1983:261) mengatakan, "...the individual job and how jobs could be designed to maximize the motivation, satisfaction and productivity of individual organization members".

Di dalam rancangan kerja (work design) terdapat rancangan kerja fisik, ruang kerja dirancang sedemikian rupa sehingga aman dan nyaman dan rancangan kerja psikis berupa rancangan tugas yang disesuaikan dengan keahlian dan mudah dilaksanakan sehingga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan dan produktivitas atau kinerja secara maksimal seorang pegawai. Dalam arti bahwa lingkungan kerja mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja secara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja seseorang dengan indikator: penataan ruang/gedung, penggunaan teknologi, sarana penunjang, struktur tugas, komunikasi, kerja sama dan dukungan.

**Kepemimpinan.** Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan.

Seperti dikatakan oleh James A.F Stoner dan R. Edward Freeman (1978:472-475): "*Leadership is the process of directing and influencing the task related activities of the group members. Leadership styles is the various patterns of behavior favored by leaders during the process of directing and influencing workers*". Fred Luthans (1995:354) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah perilaku pemimpin (mengarahkan, mendukung, keikutsertaan, orientasi pencapaian/prestasi). Dalam kepemimpinan faktor perilaku seperti: mengarahkan, mendukung, keikutsertaan dan orientasi pencapaian untuk mencapai prestasi yang tinggi sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Dikatakan pula Stephen P. Robbins (1989:362) bahwa kinerja dipengaruhi oleh perilaku pemimpin yaitu mengarahkan, orientasi pencapaian, keikutsertaan dan dukungan. Dalam kepemimpinan yang terpenting adalah perilaku pemimpin yang mengarahkan, orientasi pencapaian/prestasi, keikutsertaan, dukungan penuh kepada bawahan, yang berpengaruh terhadap kerjanya. Dikatakan pula oleh James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman (1995:9): "*Leading involves directing, influencing and motivating employees to perform essential tasks*"

Seorang pemimpin mempengaruhi pegawainya agar pegawainya mau mengerjakan tugas-tugas dan bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Proses mempengaruhi langsung oleh pemimpin dengan mengawasi, menegur, mengajari, dan membina pegawai sehingga pegawai termotivasi untuk giat bekerja dengan penuh semangat agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

John R. Schermerhorn, Jr (1999:4) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memberikan inspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas yang penting merupakan salah satu topik manajemen yang paling populer. Kepemimpinan akan membangun komitmen dan antusias yang diperlukan orang untuk menerapkan bakat mereka sepenuhnya guna membantu menyelesaikan rencana dan pengendalian yang tidak lain adalah memastikan segala sesuatunya berubah menjadi semestinya. Pemimpin-pemimpin besar membuat hal-hal yang luar biasa dapat dilakukan di dalam organisasi dengan memberikan inspirasi dan memotivasi orang lain ke arah tujuan yang sama.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi bawahan agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien dengan indikator: mengarahkan, mendukung, berpartisipasi dan berorientasi pada prestasi.

**Motivasi Kerja.** Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam atau luar untuk melakukan usaha-usaha dengan giat, tekun dan sungguh-sungguh dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan kerja.

Ivancevich (2007:56) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah seperangkat-sikap yang enerjik, mengarahkan dan menopang perilaku seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan dalam bekerja dan jauh dari kesantiaian.

Seseorang yang mempunyai sikap yang enerjik akan giat dalam bekerja, tekun, penuh semangat, tidak mau santai, tidak berdiam diri saja tapi berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dalam bekerja.

Griffin (1998:389) mengatakan: *“Motivation is an iterative process affecting the inner needs or drives that energize, channel and maintain behavior. Performance is determined by three things: ability, motivation and environment.”*

Pendekatan-pendekatan dalam motivasi yaitu *the traditional approach, the human relations approach dan the human resource approach. The traditional approach* (faktor uang memotivasi pegawai). *The human relation approach* (faktor kerja sama, saling membantu). *The human resource approach*, (faktor manusia sebagai sumber yang harus dimotivasi).

Kemudian Griffin (1998:391) mengatakan: *“Factors cause motivation: labor leades often argue that workers can be motivated by more pay, shorter working hours and improved working conditions. And some behavioral scientists suggest that motivation can be enhanced by providing employees with more autonomy and greater responsibility”*

James L. Gibson, dkk (1997:138-139) menjelaskan tentang Herzberg's *Two Factor Theory* yaitu kepuasan kerja hasil dari adanya motivasi intrinsik dan ketidakpuasan kerja berasal dari tidak mempunyai motivasi ekstrinsik.

Motivasi intrinsik (*satisfiers or motivator factors*) yaitu perasaan keberhasilan, pekerjaan yang berart, kesempatan untuk maju, ditingkatkan tanggung jawab, pengakuan, penghargaan, kesempatan untuk berkembang.

Motivasi ekstrinsik (*dissatisfiers or hygiene factors*) yaitu pembayaran, status, keamanan kerja, kondisi kerja, keuntungan tambahan, kebijakan dan prosedur, hubungan interpersonal.

Berdasarkan uraian di atas, dapatlah disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam atau luar diri untuk giat penuh ketekunan dan kesungguhan dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi dengan indikator: giat berupaya, bekerja terarah, tekun bekerja, semangat bekerja dan ingin berprestasi

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Sekolah Dasar (SD) Negeri Kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur pada bulan November sampai Januari 2011. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode survei dan kausal dengan teknik analisis jalur (path analysis) yang akan menganalisis keterkaitan antar variabel terhadap variabel lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepala SD Negeri Kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur. Populasi terjangkau sebanyak 75 orang, digunakan sebagai kerangka

sampel. Untuk mengambil sampel menggunakan teknik simple random sampling. Sampel sebanyak 59 orang kepala sekolah.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tolak  $H_0$  berarti terdapat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya sehingga koefisien jalur  $P_{31}$  menunjukkan bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja ( $X_3$ ). Lingkungan kerja yang nyaman di SDN kecamatan Kramat Jati terlihat pada gedung dan ruangan yang layak pakai, kebersihan dan keasrian lingkungan, peralatan yang lengkap, hubungan, kerjasama yang erat antar personil sekolah, saling membantu dan peduli, sehingga kepala sekolah termotivasi untuk membina personil sekolah dengan penuh semangat, seperti di SDN Batu Ampar 01 pagi. Demikian pula di SDN lainnya di lingkungan kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

Hasil penelitian ini sesuai teori yang dikatakan oleh Daniel C. Feldman dan Hugh J. Arnold bahwa pekerjaan seseorang dan bagaimana pekerjaan tersebut dapat dirancang untuk memaksimalkan motivasi, kepuasan dan produktivitas seorang anggota organisasi. Selanjutnya dikatakan pula bahwa pengaruh rancangan kerja pada motivasi, kinerja dan kepuasan kerja seseorang. Kemudian dikatakan bahwa kondisi kerja juga mempengaruhi motivasi dan kepuasan. Dengan kata lain pekerjaan yang dirancang sedemikian rupa, seperti waktu, tempat bekerja, kerja sama dengan teman kerja dirancang senyaman mungkin, hal ini menciptakan lingkungan kerja yaitu kondisi kerja yang nyaman. Jika seseorang bekerja di lingkungan kerja yang nyaman mengakibatkan tingginya motivasi kerja.

Dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan meyakinkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah di SDN kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

### 2. Pengaruh kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tolak  $H_0$  berarti terdapat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya sehingga koefisien jalur  $P_{32}$  menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja ( $X_3$ ). Kepemimpinan yang dimaksud adalah atasan kepala sekolah yaitu Kepala Seksi (Kasi) Suku Dinas kecamatan Kramat Jati yang selalu mengarahkan, membina kepala sekolah di lingkungannya sehingga kepala sekolah termotivasi untuk terus meningkatkan prestasi sekolahnya, seperti di SDN Cililitan 01 pagi, dengan penuh semangat kepala sekolah membina personil sekolah. Demikian pula dengan SDN lainnya di lingkungan kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh James A.F Stoner dan R. Edward Freeman bahwa kepemimpinan terlibat mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi pegawai menuju pencapaian tugas-tugas mereka. Kemudian Daniel C. Fieldman dan Hugh J. Arnold mengatakan bahwa kepemimpinan yang mengarahkan akan meningkatkan motivasi dan kinerja. Dikatakan pula oleh Fred Luthans dalam Path Goal Teori bahwa pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja bawahan. Pemimpin yang mengarahkan akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pekerja. Menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly, para manajer dapat mempengaruhi motivasi pegawai.

Dari hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan, meyakinkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja kepala sekolah di SDN Kramat Jati Jakarta Timur.

### **3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kepala sekolah.**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tolak  $H_0$  berarti terdapat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya sehingga koefisien jalur  $P_{41}$  menunjukkan bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah ( $X_4$ ). Lingkungan kerja yang nyaman di SDN kecamatan Kramat Jati terlihat pada gedung dan ruangan yang layak pakai, kebersihan dan keasrian lingkungan, peralatan yang lengkap, hubungan dan kerjasama yang erat antar personil sekolah, saling membantu dan peduli, hal ini berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah yang menunjukkan keberhasilan dalam kelulusan dan keberhasilan dalam lomba prestasi belajar dan meningkatkan status sekolah menjadi RSBI (Rintisan Sekolah Berstandar Internasional) seperti di SDN Dukuh 09 pagi. Demikian pula di SDN lainnya di lingkungan kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins bahwa faktor-faktor seperti temperatur, tingkat kegaduhan, rancangan fisik tempat kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Disimpulkan menunjukkan hubungan lingkungan fisik dan rancangan tempat kerja dengan kinerja pegawai dan kepuasan. Sedangkan menurut Robert Krietner dan Angelo Kinichi, Kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, termasuk seperti barang-barang yang rusak, peralatan yang rusak. Dikatakan pula oleh Griffin bahwa kinerja ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan, motivasi dan lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan meyakinkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah di SDN kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

### **4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja kepala sekolah.**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tolak  $H_0$  yang artinya terdapat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya sehingga koefisien jalur  $P_{42}$  menunjukkan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah ( $X_4$ ). Kepemimpinan yang dimaksud adalah atasan kepala sekolah yaitu Kepala Seksi (Kasi) Suku Dinas kecamatan Kramat Jati yang selalu mengarahkan, membina kepala sekolah di lingkungannya sehingga kinerja kepala sekolah meningkat yang ditunjukkan dengan peningkatan prestasi di sekolahnya yaitu tingkat kelulusan yang tinggi dan memenangkan lomba antar sekolah, seperti di SDN Cililitan 01 pagi. Demikian pula dengan SDN lainnya di lingkungan kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh James A.F Stoner dan R. Edward Freeman bahwa kepemimpinan terlibat mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi pegawai menuju kinerja mereka. Kemudian Daniel C. Fieldman dan Hugh J. Arnold mengatakan bahwa kepemimpinan yang mengarahkan akan meningkatkan motivasi dan kinerja. Dikatakan pula oleh Fred Luthans dalam Path Goal Teori bahwa pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja bawahan. Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, pemimpin mempengaruhi tingkah laku dan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori-teori yang telah dikemukakan meyakinkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah di SDN kecamatan Kramat Jati Jakarta Timur.

## 5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja kepala sekolah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tolak  $H_0$  berarti terdapat pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya sehingga koefisien jalur  $P_{43}$  menunjukkan bahwa motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah ( $X_4$ ). Kepala sekolah yang mempunyai motivasi tinggi untuk membina personil sekolah dan penuh semangat dalam mengelola sekolah akan meningkatkan kinerjanya, hal ini terlihat pada prestasi yang diperoleh di sekolahnya dengan angka kelulusan yang tinggi, keberhasilan dalam lomba antar sekolah dan keberhasilan dalam disiplin, seperti SDN Kramat Jati 01 pagi. Demikian pula di SDN lainnya di lingkungan kecamatan Kramat Jati, Jakarta Timur.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Fred Luthans: dalam model teori the path goal bahwa motivasi mempengaruhi kinerja. Robert Krietner dan Angelo Kinichi mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi. Juga dikemukakan oleh Jerald Greenberg dan Robert A. Baron bahwa dalam teori expectancy, motivasi adalah salah satu yang menentukan kinerja. Sedangkan menurut Griffin, salah satu yang menentukan kinerja adalah motivasi.

## PENUTUP

**Kesimpulan:** 1) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. 2) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. 3) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. 4) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. 5) Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah.

**Implikasi:** 1) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. 2) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. 3) Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. 4) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah. 5) Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah.

**Saran:** 1) Hendaknya kepala sekolah lebih berusaha untuk meningkatkan kelulusan agar mencapai 100% dengan lebih mengintensifkan program pendalaman materi, meningkatkan kedisiplinan, dan mengintensifkan kegiatan supervisi. 2) Hendaknya gedung sekolah ditingkatkan pemeliharaannya, ruang, lorong sekolah ditingkatkan kebersihannya dan menanam tanaman di sekeliling sekolah agar menjadi asri. 3) Hendaknya kepala seksi suku dinas sebagai atasan kepala sekolah lebih mengarahkan, memberi petunjuk, membimbing, mendukung, memberi semangat, perhatian, ikut serta dalam upaya pencapaian tujuan sehingga kepala sekolah termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya Pada proses pemilihan kepala seksi suku dinas dan pengawas, hendaknya diseleksi ketat sehingga menghasilkan pemimpin-pemimpin yang bermutu tinggi. 4) Hendaknya kepala sekolah meningkatkan motivasi kerjanya dengan berusaha hadir tepat waktu, membimbing personil sekolah dengan penuh semangat dan sabar,

giat melengkapi sarana dan prasarana sekolah sehingga usaha-usaha yang penuh semangat ini meningkatkan kinerja kepala sekolah.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alberta. *Physical Environment*. [Http://www.seniora.gov.ab.ca](http://www.seniora.gov.ab.ca).2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Dinas Pendidikan Dasar. *Penilaian Kinerja Guru SD, SMP Provinsi DKI Jakarta*. Jakarta: Dinas Pendas, 2005.
- Evans, James R. *Total Quality Management, Organization and Strategy*. Canada: South-Western Thomson, 2005.
- George, Jennifer M. and Gareth R. Jones. *Understanding and managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly Jr, Robert Konopaske. *Organization*. New York: Mc Graw Hill, 2006.
- Jones, Gareth R. And Jennifer M. George. *Contemporary Management*. USA: McGraw Hill-Irwin, 2003.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa, 2004.
- Mangku negara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005.
- McShone, Stevwn L. And Mary Ann Von Glinow. *Oganization Behavior*. USA: McGraw Hill, 2008.
- Mullins, Laurie J. *Manajemen and Organizational Behavior*. Edinbergh Gate Harlow: Prentice-Hall, 2005.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Murwani, Santosa R. *Analisis Jalur*. Jakarta: PPS UNJ, 2004/2005.
- Pangewa, Maharuddin. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Depdiknas, 2004.
- PPS UNJ. *Pedoman Penulisan Tesis & Disertasi*. Jakarta: PPS UNJ, 2005.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi*. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2008.
- Riduwan dan Engkos Ahmad Kuncoro. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Rizal, Velthzal, Ahmad Fauzi Mohd. Basri. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Robbins, Stephen P. *Prilaku Organisasi Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia* Jakarta: Gramedia, 2003.