

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Deskripsi Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

Dalam suatu organisasi apapun bentuknya, tentu akan berhadapan dengan kinerja atau performance. Berhasil atau gagalnya kegiatan sebuah organisasi akan tergambar dari tingkat pencapaian kinerja organisasi itu sendiri. Dengan demikian, berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut. Maka akan berdampak buruk pada citra dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kinerja, baik kinerja secara keseluruhan.

Mangkunegara (2016:67) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Dalam Mangkunegara (2016:67) juga dijelaskan bahwa pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sinambela dkk (2012) mengatakan bahwa kinerja pegawai diartikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah penting, hal ini disebabkan

oleh dengan kinerja pegawai ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Oleh sebab itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama yang dijadikan sebagai suatu acuan.

Robbins dan Coulter (2010:278) mengemukakan bahwa kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Sedangkan pada Sutrisno (2010:172) menyatakan bahwa kinerja pegawai hasil kerja pegawai yang dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Dari pendapat beberapa ahli di atas maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai adalah suatu pencapaian yang didapatkan pegawai dari hasil kerja dan perilaku kerja seorang pegawai dengan penyelesaian tugas pekerjaan dan tercapainya kriteria yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dengan kemampuan dari pegawai tersebut. Kinerja pegawai ini juga mampu mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut (Elizar and Tanjung, 2018).

Penilaian kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS), merupakan penilaian yang dilakukan secara periodik dalam pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil. Adapun tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk dapat mengetahui keberhasilan atau tidaknya seorang Pegawai Negeri

Sipil, serta untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan yang ada pada seorang Pegawai Negeri Sipil dalam mengerjakan tugasnya atau pekerjaan yang diberikan kepadanya (Savitri, 2022).

Penilaian kinerja yang dihasilkan oleh Pegawai Negeri Sipil digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pasal 10 ayat 3 target kinerja PNS dan pasal 25 ayat 1 perilaku kerja PNS (Ekawati et al., 2022).

### **2.1.2 Kinerja Guru**

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya, seperti yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, khususnya pada

penguasaan kompetensi pedagogik dan kompetensi professional (Hamid, 2020).

Penguasaan dan penerapan kompetensi tersebut sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran, pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan yang sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah. Untuk itu memastikan apakah guru melaksanakan tugasnya secara profesional maka perlu dikembangkan sistem penilaian kinerja guru (Hamid, 2020).

Menurut Suratman Purnomo ( 2017 ) Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem penilaian kinerja berbasis bukti (evidence-based appraisal) yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai guru profesional. Penilaian kinerja guru diharapkan berimplikasi positif terhadap perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru, juga harus berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Sistem ini merupakan bentuk penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru bertujuan:

1. Memberikan dan menentukan tingkat kompetensi seorang guru;
2. Memantapkan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
3. Mampu menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru;

4. Suatu hal yang menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
5. Untuk menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya;
6. Dalam rangka menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Konteks Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya., penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu untuk (Hamid, 2020):

1. Menilai unjuk kerja (kinerja) guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diwujudkan dalam pelaksanaan tugas utamanya pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, hasil penilaian kinerja menjadi profil kinerja guru yang dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan guru. Profil kinerja guru juga dapat dimaknai sebagai suatu analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru yang dapat dipergunakan sebagai dasar untuk merencanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.
2. Menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah pada tahun penilaian kinerja guru dilaksanakan.

Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Menurut Mustafa Iberahim ( 2016 ) mengatakan bahwa banyak kalangan dunia pendidikan bahwa hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kerjanya. Penilaian mempunyai banyak manfaat karena dapat dipergunakan sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Adapun secara terperinci manfaat penilain kinerja adalah sebagai berikut:

1. Matrik dan penyesuaian-penyesuaian kompensasi
2. Dalam rangka untuk perbaikan kinerja
3. Memantapkan kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Dalam rangka untuk pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
5. Usaha untuk kepentingan penelitian kepegawaian

## 6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

Informasi penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan, dalam hal ini kepala madrasah dapat dipakai dalam mengelola kinerja pegawai/guru, dan dapat mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai/guru, sehingga kepala madrasah dapat menentukan tujuan maupun target yang harus diperbaiki.

Menurut Nana Surahmad (2016) menyebutkan beberapa manfaat dari adanya penilaian antara lain:

- a. Pengembangan staf melalui in-service training,
- b. Pengembangan karier melalui in-service training,
- c. Hubungan yang semakin baik antara staf dan pemimpin,
- d. Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi,
- e. Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dengan pengembangan sekolah,
- f. Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa,
- g. Peningkatan moral dan efisiensi sekolah.

Setiap penilaian kinerja guru harus memiliki tujuan yang jelas tentang apa yang ingin dicapai. Robbins mengemukakan tujuan yang ingin dicapai dari penilaian kinerja antara lain:

1. Kinerja dan kompetensi guru memberikan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan
2. Penilaian atau evaluasi kinerja dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan

3. Kompetensi untuk memenuhi dan mengukur umpan balik terhadap para pekerja.

Didalam pengembangan kinerja dan kompetensi guru memerlukan sebuah manajemen yang dapat dipertanggungjawabkan dalam menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia, penilaian ini memberikan informasi yang berhubungan dengan promosi, transfer ataupun pemberhentian (Hamid, 2020).

Senada dengan pendapat di atas, Sutaryat ( 2015 ) mengungkapkan tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi
- b. Pemberian imbalan yang serasi,
- c. Mendorong pertanggungjawaban
- d. Meningkatkan motivasi kerja,
- e. Meningkatkan etos kerja,
- f. Memperkuat hubungan antara karyawan dan supervisor melalui diskusi kemajuan kerja mereka.

Menurut Agung Nugroho (2017) menyebutkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah membantu dalam (a) pengembangan profesi dan karier guru, (b) pengambilan kebijaksanaan per sekolah, (c) cara meningkatkan kinerja guru, (d) penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru, (e) mengidentifikasi potensi guru untuk program in-service training, (f) jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai



masalah kinerja, (g) penyempurnaan manajemen sekolah, (h) penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan.

### **2.1.3 Syarat Penilaian Kinerja**

Untuk memperoleh hasil penilaian yang benar dan tepat, Penilaian kinerja guru harus memenuhi persyaratan sebagai berikut (Hamid, 2020):

1. Valid

Penilaian kinerja dan kompetensi guru dikatakan valid bila aspek yang dinilai benar-benar mengukur atau terukur dengan baik tanpa ada pengaruh dari unsur lainnya komponen-komponen tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

2. Reliabel

Penilaian kinerja dan kompetensi guru dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan tinggi bila proses yang dilakukan memberikan hasil yang sama untuk seorang guru yang dinilai kinerjanya oleh siapapun dan kapan pun.

3. Praktis

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan praktis bila dapat dilakukan oleh siapapun dengan relatif mudah, dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang sama dalam semua kondisi tanpa memerlukan persyaratan tambahan.

#### **2.1.4 Prinsip Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru**

Agar hasil pelaksanaan dan penilaian kinerja guru dapat dipertanggungjawabkan, penilaian kinerja guru harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut (Hamid, 2020):

1. Berdasarkan ketentuan

Penilaian kinerja guru harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku.

2. Berdasarkan kinerja

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas guru sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah

3. Berlandaskan dokumen

Penilai, guru yang dinilai, dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru harus memahami semua dokumen yang terkait dengan sistem penilaian kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan pernyataan kompetensi dan indikator kerjanya secara utuh, sehingga penilai, guru dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru mengetahui dan memahami tentang aspek yang dinilai serta dasar dan kriteria yang digunakan dalam penilaian.

4. Dilaksanakan secara konsisten

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara teratur setiap tahun yang diawali dengan evaluasi diri, dengan memperhatikan hal-hal berikut.

a. Obyektif

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara obyektif sesuai dengan kondisi nyata guru dalam melaksanakan tugas sehari hari.

b. Adil

Penilai kinerja guru memberlakukan syarat, ketentuan, dan prosedur standar kepada semua guru yang dinilai.

c. Akuntabel

Hasil pelaksanaan penilaian kinerja guru dapat dipertanggungjawabkan.

d. Bermanfaat

Penilaian kinerja guru bermanfaat bagi guru dalam rangka peningkatan kualitas kinerjanya secara berkelanjutan, dan sekaligus pengembangan karir profesinya.

e. Transparan

Proses penilaian kinerja guru memungkinkan bagi penilai, guru yang dinilai, dan pihak lain yang berkepentingan, untuk memperoleh akses informasi atas penyelenggaraan penilaian tersebut.

f. Berorientasi pada tujuan

Penilaian berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

g. Berorientasi pada proses

Penilaian kinerja guru tidak hanya terfokus pada hasil, tetapi juga perlu memperhatikan proses, yakni bagaimana guru dapat mencapai hasil tersebut.

### **2.1.5 Aspek Yang Dinilai Dalam Penilaian Guru (Mulyasa, 2016)**

Menurut Rahmad Mulyasa (2015) Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utama tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

Penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat terukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya tersebut akibat dari kompetensi yang dimiliki guru (Hamid, 2020).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru terdapat 4 (empat) kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu, kompetensi

pedagogik,kepribadian, sosial, dan profesional dengan 14 (empat belas) subkompetensi sebagaimana yang telah dirumuskan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Sedangkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor menjelaskan bahwa seorang guru BK/Konselor juga harus memiliki 4 (empat) kompetensi (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) dengan 17 sub-kompetensi (Hamid, 2020).

Dalam rangka pengembangan instrumen penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konseloryang mencakup 3 dimensi tugas utama dengan indikator kinerjanya masing-masing yang dinilai berdasarkan unjuk kerja akibat kompetensi yang dimiliki oleh guru. Untuk masing-masing indikator kinerja dari setiap dimensi tugas utama akan dinilai dengan menggunakan rubrik penilaian yang lebih rinci untuk melihat apakah unjuk kerja dari kepemilikan kompetensi tersebut tergambar dalam hasil kajian dokumen perencanaan termasuk dokumen pendukung lainnya dan/atau hasil pengamatan yang dilaksanakan oleh penilai pada saat melakukan pengamatan dalam pembelajaran selama proses penilaian kinerja. Kisi-kisi instrumen yang menggambarkan hubungan antara dimensi tugas utama dan indikator kinerjanya (Hamid, 2020).

## **2.1.1 Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam organisasi tak lepas dari peran seorang pemimpin. Setiap pemimpin memiliki gaya masing-masing dalam kepemimpinannya. Berikut merupakan definisi kepemimpinan menurut para ahli, sebagai berikut:

Kepemimpinan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang agar mempunyai kemauan untuk mencapai tujuan organisasi (Badeni, 2014:126). Berbeda dengan pengertian lainnya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017:119).

### **2.1.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Dari penjelasan kepemimpinan di atas bisa dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015:150). Menurut penjelasan yang lain bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawannya agar dapat suka rela mau melakukan berbagai

Tindakan Bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan guna mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226).

Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.2.3 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dalam lima tipe menurut pendapat (Siagian dalam Busro, 2018:229), sebagai berikut :

a. Gaya kepemimpinan Otokratis

Yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

b. Gaya kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku kepada pegawainya.

c. Gaya kepemimpinan paternalistik

Gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.

d. Gaya kepemimpinan karismatis

Memiliki daya penarik yang sangat besar karena umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar dan keikutsertaan anggota bersifat buta serta sangat setia kepada pimpinannya.

e. Gaya kepemimpinan demokratis

Yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang memiliki karakter untuk menerima saran dan kritik serta mengerti kebutuhan pegawainya.

#### **2.1.2.4 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan manusia memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi “Keberhasilan Sekolah adalah Keberhasilan kepala sekolah” (Diansyah, 2016).

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Menurut Diansyah (2016), “kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah dalam menggerakkan



kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.

Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah (Diansyah, 2016).

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (1985) dalam Dharma (2013) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Ada banyak teori gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan kepala sekolah. Bila ditelaah dari perkembangan teori, ada banyak teori kepemimpinan yang bisa ditelaah untuk mengkaji masalah kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat atau trait theory. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa,

kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik (Dharma, 2013).

Menurut Diansyah (2016), hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku dan situasional. Berikut uraian keempat macam pendekatan tersebut :

**a. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)**

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut dalam hal : bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan cara mengambil keputusan (Dinarsih, 2010).

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang ke dalam berbagai macam cara dan berbagai macam

tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan ke dalam istilah “pola aktivitas”, “peranan manajerial”, atau “katerogi perilaku” (Dinarsih, 2010).

Teori kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku tersebut tidak di dasarkan pada sifat atau ciri-ciri kepribadian seseorang, tapi lebih cenderung berdasarkan perilaku atau proses kepemimpinan yang ditunjukkan dalam organisasi yang dipimpin. Kualitas kepemimpinan tidak dinilai dari karakter personal, tapi lebih ditekankan pada fungsi, peranan, atau perilaku yang ditampilkan dalam kelompok (Dharma, 2007).

**b. Pendekatan situasional (*situasional approach*)**

Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional. Pendekatan situasional atau pendekatan kontingens merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi dimana peranan itu dilaksanakan. Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan oleh persyaratan situasi sosial (Dinarsih, 2010)..

Berdasarkan uraian di atas maka indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai instrumen penelitian (konstruk validitas internal) sebagai berikut. 1) pengambilan keputusan, 2) pembagian tugas kepada bawahan, 3) inisiatif bawahan, 4) pemberian sanksi/hukuman, 5) pemberian penghargaan terhadap prestasi, 6) menjalin komunikasi, 7) monitoring pelaksanaan tugas, dan 8) rapat kerja.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut (Amirullah, 2015) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat dan unsur dinamis yang ada disekitar seseorang bekerja. Lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik kerja akan tetapi juga menyangkut unsur-unsur psikis yang terjadi dalam bekerja. Menurut (Sedarmayanti, 2017) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut (Nitisemito, 2015) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu

yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya menjalankan tugas yang dibebankan”. Dari pengertian menurut para ahli maka dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi ataupun suasana disekitar karyawan, selama waktu karyawan melakukan kegiatan yang mana kegiatan tersebut mempunyai pengaruh bagi karyawan pada waktu melakukan kegiatan kerja dalam rangka menjalankan operasional perusahaan.

#### 2.1.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) jenis lingkungan terbagi menjadi dua macam yaitu :

##### a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi dalam dua kategori yaitu :

- 1) Lingkungan yang berlangsung berhubungan dengan karyawan seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum yaitu lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia missal: temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

##### b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

### 2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Nitisemito, 2015) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

a. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang dilakukannya pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

b. Hubungan antar rekan kerja

Hubungan antar rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

c. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan

Hubungan antara bawahan dengan pimpinan yaitu hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau sesuai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru mendapatkan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

#### 2.1.3.4 Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2015) yaitu sebagai berikut :

1. Warna

Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

2. Kebersihan lingkungan kerja

Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

3. Penerangan

Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

#### 4. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup dari ventilasi udara yang tersedia akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan. selain ventilasi, konstruksi gedung yang mempunyai atap tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang lebih baik daripada gedung yang mempunyai atap rendah. Hal ini yang perlu menjadi perhatian adalah volume ruangan harus sebanding dengan jumlah karyawan yang ada agar pertukaran udara yang berlangsung lebih baik.

#### 5. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan

Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.

#### 6. Kebisingan

Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kebosanan.

#### 7. Tata ruang

Tata ruang merupakan penataan yang ada didalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.



### 2.1.3.5 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003:26) , manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

### 1. Maulina (2023)

Penelitian ini dilakukan oleh Maulina (2023) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Otoriter Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MAN 1 Sampang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai.

Persamaan dengan penelitian ini ialah variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan dan kinerja pegawai. Adapun perbedaan dalam penelitian ini ialah indikator yang digunakan, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan membandingkan apakah setiap variabel terdapat juga pengaruh setelah meneliti dengan objek yang berbeda.

2. Sartika (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Sartika (2023) dengan judul Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu sama-sama mengangkat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah peneliti mengangkat variabel lain yaitu kompetensi manajerial.

3. Astutik (2023)

Penelitian yang dilakukan oleh Astutik (2023) dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di UPT SMP Negeri 12 Gresik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Adapun persamaan dengan penelitian ini yaitu variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja. Sedangkan perbedaannya ialah indikator penelitiannya.

4. Nurmalawati (2023)

Penelitian yang dilakukan Nurmalawati (2023) dengan judul Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMP Negeri di Kecamatan Blang Mangat. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi, sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi. Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru namun, disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Selanjutnya motivasi tidak memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Dan motivasi memediasi secara penuh hubungan disiplin kerja terhadap kinerja guru

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya ialah variabel motivasi. Selain itu obyek penelitiannya juga berbeda.

5. Hartati R, (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Hartati, R. (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Guru SMK Muhammadiyah Ayah) (Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepemimpinan, motivasi kerja dan

kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah.

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan dan kinerja pegawai. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah adalah peneliti mengangkat variabel lain yaitu lingkungan dan objek penelitian yang berbeda, berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan membandingkan apakah setiap variabel terdapat juga pengaruh setelah meneliti dengan objek yang berbeda.

#### 6. Adiyono (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Adiyono (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MA Al-Ihsan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah sangat tinggi, yaitu 88,88%. Kedua, guru kategori tinggi mencapai 55,56% dan kategori sedang mencapai 44,44%. Ketiga, terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru MA Al-Ihsan. Hal ini ditunjukkan pada Hitung> Tabel (0,796> 0,277).

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu sama- sama mengangkat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah adalah peneliti mengangkat variabel lain yaitu lingkungan dan gaya kepemimpinan pada penelitian ini tidak terfokus pada satau gaya kepemimpinan demokratis saja tetapi akan

mengidentifikasi setiap gaya kepemimpinan di masing – masing sekolah yang ada di Kecamatan Onembute.

7. Muhammad Harmendi, Bukman Lian, dan Ratu Wardarita (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Harmendi, Bukman Lian, dan Ratu Wardarita (2021), dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP dan MTS Muhammadiyah di kota Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMP dan MTS Muhammadiyah di kota Palembang. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP dan MTS Muhammadiyah di kota Palembang.

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu sama- sama mengangkat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini adalah variabel lingkungan dan objek penelitian. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan membandingkan apakah setiap variabel memiliki pengaruh dengan objek yang berbeda.

8. Ahmad Adzkiya (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Adzkiya dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Komitmen Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Mts Ma’arif Nu Kabupaten Banyumas)”. Gaya kepemimpinan

transformatif sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim sekolah di MTs Ma'arif NU Kabupaten Banyumas. Gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen profesional guru MTs Ma'arif NU di Kabupaten Banyumas. Iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MTs Ma'arif NU di Kabupaten Banyumas. Komitmen profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MTs Ma'arif NU di Kabupaten Banyumas. Gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MTs Ma'arif NU Kabupaten Banyumas.

Persamaan dengan penelitian ini adalah variabel yang diteliti yaitu sama- sama mengangkat variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Adapun perbedaan dalam penelitian ini adalah peneliti mengangkat variabel lain yaitu lingkungan dan gaya kepemimpinan pada penelitian ini tidak terfokus pada gaya kepemimpinan transformatif saja, tetapi juga mengidentifikasi setiap gaya kepemimpinan di masing – masing sekolah yang ada di Kecamatan Onembute.

#### 9. Manalu

Penelitian yang dilakukan oleh Manalu (2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Guru SMA XYZ Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan keterikatan guru berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sebesar

36,2%, dan faktor kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan keterikatan guru sebesar 37,2%.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendekatan yang sama yakni metode survei. Sedangkan perbedaannya yakni adanya variabel lain yang diteliti yakni Employee Engagement.

10 . Cladia (2023)

Penelitian yang dilakukan Cladia (2023) dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: (1) Instrumen yang dikembangkan melalui model pengukuran adalah valid dan konsisten mengukur Kinerja Guru dengan koefisien Construct Reliability (CR = 0,90; VE = 0,62), Gaya Kepemimpinan kepala sekolah (CR = 0,90; VE = 0,60), Budaya organisasi (CR = 0,90; VE = 0,60); (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru; (3) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru; dan (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan Budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Kesimpulan penelitian ini, adalah bahwa peningkatan kinerja guru ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kondusifitas budaya organisasi yang diimplementasikan di sekolah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, sedangkan perbedaannya yakni adanya

variabel lain yang berbeda yakni budaya organisasi. Selain itu, penelitian ini dilaksanakan

### **2.3 Kerangka Konsep**

Sekolah merupakan suatu lembaga yang terorganisir dan dijalankan untuk memberikan pelayanan dalam bidang pendidikan, dalam sebuah sekolah terdapat organisasi yang dipimpin oleh seorang Kepala Sekolah. Di Sekolah guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar (Manik & Bustomi, 2011).

Kepala Sekolah sebagai pemimpin memiliki Gaya Kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan iklim sekolah untuk menggerakkan perangkat sekolah sehingga tercapai tujuan sekolah (Soetopo, Kusumaningtyas, & Andjarwati, 2018). Selain Gaya Kepemimpinan dari seorang Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai (Prihantoro, 2015). Motivasi (motivation) pada dasarnya adalah motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu (Rukmana, 2018). Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah



upaya pemberian dorongan kerja yang diberikan oleh Kepala Sekolah sebagai leader kepada para bawahan khususnya guru untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan dari pendidikan

Kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 sebagai berikut:





**Gambar 2.1 : Kerangka Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berupa cara memberikan perintah, memberi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi cara mendorong semangat guru, cara membina disiplin guru dan cara mengambil keputusan dan Lingkungan kerja yang dibagi 2 bagian yaitu lingkungan kerja fisik yang terbagi antara suhu, kebisingan, penerangan, mutu, ukuran kerja privasi dan lingkungan kerja non fisik seperti hubungan dengan sesama guru dan elemen lain dan hubungan kepala sekolah dan guru dan elemen lain akan mempengaruhi kinerja guru yang berupa perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang aktif dan efektif dan penilaian pembelajaran yang telah dijelaskan maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- H1 : Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Onembute
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Onembute
- H3 : Terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Onembute