



**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI  
DI WILAYAH KOTA JAKARTA BARAT**



**KARYA AKHIR**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
Oleh:  
**SUNARYO**  
**55107120165**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2011**



**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI  
DI WILAYAH KOTA JAKARTA BARAT**

**KARYA AKHIR**

**DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK MENYELESAIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**Oleh:  
SUNARYO  
55107120165**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
2011**

## **PENGESAHAN**

Judul : **Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan  
Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri  
Di Wilayah Kota Jakarta Barat**

Bentuk Karya Akhir : Riset SDM  
Nama : SUNARYO  
NIM : 55107120165  
Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen  
Tanggal : 11 Februari 2011

**Direktur Pascasarjana**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen**

**Prof. Dr. Didik J. Rachbini**

**Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS**

**Pembimbing**

**Dr. Eny Ariyanto, SE, M.Si**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini:

Judul : **Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Wilayah Kota Jakarta Barat**

Bentuk Karya Akhir : Riset SDM  
Nama : SUNARYO  
NIM : 55107120165  
Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen  
Tanggal : 11 Februari 2011

Maupun hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pemgolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 11 Februari 2011

Sunaryo

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan bimbingan-Nya sehingga proposal karya akhir ini dapat diselesaikan. Karya akhir disusun dalam rangka melengkapi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari semua pihak, sulit rasanya karya akhir ini terselesaikan. Karena itu penulis ingin memberikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian karya akhir ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan dengan balasan yang lebih baik.

Ucapan terima kasih ditujukan kepada:

- (1) **Bapak. Prof. Dr. Didik J. Rachbini**, selaku Direktur Pascasarjana.
- (2) **Bapak. Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS**, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
- (3) **Bapak. Dr. Eny Ariyanto, SE, M.Si**, selaku dosen pembimbing proposal karya akhir atas kesabaran, motivasi dan kerjasamanya.
- (4) Ibu dan Bapak. Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, yang telah membekali penulis dengan berbagai disiplin ilmu.
- (5) Staff dan Karyawan Universitas Mercu Buana, yang telah membantu selama studi.
- (6) **Bapak. Drs. H. Abdul Hamid, M.Si**, (Kasudin Dikmen Kota Jakarta Barat), **Bapak. Drs. Yusen Hardiman** (Kasi. SMA Sudin Dikmen) dan **Drs. Bambang SR** (Kasi. Tendik Sudin Dikmen) yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan survei di SMA Negeri Wilayah Kota Jakarta Barat
- (7) Kepala SMA Negeri di Wilayah Kota Jakarta Barat, yang telah mengizinkan penulis untuk mengumpulkan data penelitian dari guru-guru.

- (8) **Bapak. Drs. Endang Hidayat, SE, Ed.M**, sebagai Kepala SMA Negeri 85 Jakarta, tempat penulis bekerja dan mengizinkan penulis untuk melakukan uji coba instrument penelitian.
- (9) Guru-guru dan karyawan SMA Negeri di wilayah Kota Jakarta Barat, yang bersedia membantu memberikan data melalui kuesioner atau angket.
- (10) Istriku **Aan Susanti**, dan anak-anaku **Ravi Alvian Syah, Ratu Ellena Syadzwina dan Raja Aldian Syah**, yang menjadi penyemangat dalam mengerjakan poposal karya akhir ini.
- (11) Serta teman-teman lainnya yang memberikan motivasi selama penulis menjalani masa studi.

Peneliti menyadari bahwa poposal karya akhir ini tentunya memiliki banyak keterbatasan. Akan tetapi, peneliti berharap poposal karya akhir ini dapat bermanfaat untuk menambah wacana bagi semua pihak yang membutuhkan.

Jakarta, 11 Februari 2011



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Sunaryo

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pembatasan Masalah.....	11
1.3 Perumusan Masalah.....	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Kegunaan Penelitian.....	13
1.5.1 Aspek Pengembangan Ilmu.....	13
1.5.2 Aspek Praktis.....	14
<b>BAB II DESKRIPSI SMA NEGERI DI WILAYAH KOTA JAKARTA BARAT</b> .....	15
2.1 Standar Pengelolaan Pendidikan.....	15
2.1.1 Visi Sekolah.....	15
2.1.2 Misi Sekolah.....	16
2.1.3 Tujuan Sekolah.....	16
2.1.4 Rencana Kerja Sekolah.....	17
2.2 Pelaksanaan Rencana Kerja.....	18
2.2.1 Pedoman Sekolah.....	18
2.2.2 Struktur Organisasi Sekolah.....	18
2.3 Profil Sekolah.....	19
<b>BAB III TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b> .....	29
3.1 Tinjauan Pustaka.....	29
3.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
3.1.2 Hakikat Iklim Organisasi.....	31
3.1.2.1 Pengertian Organisasi.....	31
3.1.2.2 Definisi Iklim Organisasi.....	34
3.1.2.3 Hubungan Budaya dan Iklim Organanisasi.....	38
3.1.3 Iklim Organisasi Sekolah.....	42

3.1.3.1	Definisi Iklim Organisasi Sekolah.....	42
3.1.3.2	Dimensi Iklim Organisasi Sekolah.....	43
3.1.4	Hakikat Kepemimpinan.....	50
3.1.4.1	Definisi Kepemimpinan.....	50
3.1.4.2	Kepemimpinan Yang Efektif.....	53
3.1.5	Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	58
3.1.5.1	Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	58
3.1.5.2	Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif.....	59
3.1.5.3	Peranan Dan Sifat-Sifat Kepala Sekolah.....	61
3.1.5.4	Kompetensi Kepala Sekolah.....	67
3.1.5.5	Tugas Pokok Kepala Sekolah.....	73
3.1.6	Hakikat Kinerja.....	78
3.1.6.1	Definisi Kinerja.....	78
3.1.6.2	Manajemen Kinerja.....	81
3.1.7	Kinerja Guru.....	82
3.1.7.1	Profesi Guru.....	82
3.1.7.2	Ruang Lingkup Kinerja Guru.....	87
3.1.7.3	Penilaian atau Pengukuran Kinerja Guru.....	89
3.2	Kerangka Pemikiran.....	95
3.2.1	Penelitian Yang Relevan.....	95
3.2.2	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	96
3.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru.....	97
3.2.4	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Secara Bersama Terhadap Kinerja Guru.....	101
3.3	Hipotesis.....	104
<b>BAB IV</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>105</b>
4.1	Metode Penelitian Yang Digunakan.....	105
4.2	Variabel dan Operasionalisasinya.....	106
4.2.1	Definisi Variabel.....	106
4.2.1.1	Variabel Iklim Organisasi.....	107
4.2.1.2	Variabel Kepemimpinan.....	111
4.2.1.3	Variabel Kinerja Guru.....	114
4.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	117
4.3	Populasi dan Sampel.....	124
4.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	127
4.5	Metode Pengumpulan Data.....	129
4.5.1	Instrumen Penelitian.....	130
4.5.1.1	Instrumen Iklim Organisasi.....	131
4.5.1.2	Instrumen Kepemimpinan.....	132
4.5.1.3	Instrumen Kinerja Guru.....	133
4.5.2	Skala Pengukuran.....	133



4.5.3	Uji Instrumen Pengumpulan Data.....	134
4.5.3.1	Uji Validitas Instrumen.....	134
4.5.3.2	Uji Reliabilitas Instrumen.....	137
4.5.4	Uji Coba Instrumen Penelitian.....	139
4.6	Teknik Pengolahan Data.....	143
4.7	Rancangan Uji Hipotesis.....	141
4.7.1	Uji Persyaratan Analisis.....	141
4.7.1.1	Uji Normalitas.....	141
4.7.1.2	Uji Homogenitas.....	142
4.7.1.3	Uji Linearitas.....	142
4.7.2	Uji Penyimpangan Asumsi Klasik.....	142
4.7.2.1	Uji Multikolinearitas.....	142
4.7.2.2	Uji Heteroskedastisitas.....	143
4.7.2.3	Uji Autokorelasi.....	144
4.7.3	Uji Hipotesis.....	145
4.7.3.1	Analisis Regresi Linear Berganda.....	145
4.7.3.2	Analisis Korelasi Berganda (R).....	145
4.7.3.3	Analisis Determinasi ( $R^2$ ).....	147
4.8	Rancangan Uji Signifikansi.....	148
4.8.1	Uji Signifikansi Parsial (Uji t).....	148
4.8.2	Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	149
<b>BAB V</b>	<b>HASIL DAN ANALISIS</b> .....	151
5.1	Hasil Penelitian.....	151
5.1.1	Karakteristik Responden Penelitian.....	151
5.1.2	Karakteristik Variabel Penelitian.....	152
5.1.3	Hasil Penelitian Variabel Iklim Organisasi.....	152
5.1.4	Hasil Penelitian Variabel Kepemimpinan.....	155
5.1.5	Hasil Penelitian Variabel Kinerja Guru .....	158
5.1.6	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	161
5.2	Hasil Uji Persyaratan Analisis.....	163
5.2.1	Hasil Uji Normalitas.....	163
5.2.2	Hasil Uji Homogenitas.....	165
5.2.3	Hasil Uji Linearitas.....	165
5.3	Hasil Uji Penyimpangan Asumsi Klasik.....	166
5.3.1	Hasil Uji Multikolinearitas.....	166
5.3.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	167
5.3.3	Hasil Uji Autokorelasi.....	169
5.4	Hasil Uji Hipotesis.....	170
5.4.1	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	170
5.4.2	Hasil Pengujian Hipotesis 1 dan 2.....	173
5.4.3	Hasil Pengujian Hipotesis 3.....	174

5.5	Analisis Dan Temuan Penelitian.....	179
5.5.1	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru .....	179
5.5.2	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru.....	180
5.5.3	Pengaruh Bersama Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru.....	183
<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>184</b>
6.1	Kesimpulan.....	184
6.2	Rekomendasi.....	185
6.2.1	Rekomendasi Untuk Organisasi.....	185
6.2.2	Rekomendasi Untuk Penelitian Lanjutan.....	187
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>188</b>
<b>LAMPIRAN 1</b>	<b>Kuesioner Dan Hasil Penelitian .....</b>	<b>195</b>
<b>LAMPIRAN 2</b>	<b>Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas .....</b>	<b>224</b>
<b>LAMPIRAN 3</b>	<b>Hasil Uji Persyaratan Analisis.....</b>	<b>234</b>
<b>LAMPIRAN 4</b>	<b>Hasil Uji Penyimpangan Asumsi Klasik .....</b>	<b>244</b>
<b>LAMPIRAN 5</b>	<b>Hasil Uji Hipotesis Dan Tabel Statistik.....</b>	<b>253</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>188</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Data Jumlah sekolah, siswa dan guru SMA di Jakarta Barat..	20
Tabel 2.2	: Visi dan Misi SMA Negeri di Jakarta Barat.....	21
Tabel 3.1	: Perbedaan Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi .....	39
Tabel 3.2	: Matrik Kajian Pustaka Iklim Organisasi.....	47
Tabel 3.3	: Matrik Kajian Pustaka Kepemimpinan.....	74
Tabel 3.4	: Matrik Kajian Pustaka Kinerja Guru.....	92
Tabel 3.5	: Penelitian Yang Relevan.....	95
Tabel 4.1	: Operasionalisasi Variabel .....	119
Tabel 4.2	: Populasi Responden .....	126
Tabel 4.3	: Matrik Populasi Dan Sampel Dari Tiap Sekolah .....	128
Tabel 4.4	: Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	146
Tabel 5.1	: Karakteristik responden Penelitian .....	151
Tabel 5.2	: Jumlah Item Kuesioner .....	152
Tabel 5.3	: Hasil Penelitian Variabel Iklim Organisasi .....	153
Tabel 5.4	: Hasil Penelitian Variabel Kepemimpinan .....	155
Tabel 5.5	: Hasil Penelitian Variabel Kinerja Guru .....	158
Tabel 5.6	: Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	161
Tabel 5.7	: Hasil Uji Normalitas .....	163
Tabel 5.8	: Hasil Uji Homogenitas .....	165
Tabel 5.9	: Hasil Uji Linearitas Kinerja Guru Dan Iklim Organisasi .....	166
Tabel 5.10	: Hasil Uji Linearitas Kinerja Guru Dan Kepemimpinan .....	166
Tabel 5.11	: Hasil Uji Multikolinearitas .....	167
Tabel 5.12	: Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	167
Tabel 5.13	: Hasil Uji Durbin-Watson .....	169
Tabel 5.14	: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	171
Tabel 5.15	: Hasil Analisis Korelasi Dan Determinasi Berganda .....	174
Tabel 5.16	: Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel .....	175
Tabel 5.17	: Hasil Uji Signifikansi Simultan.....	178

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	: Hubungan Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi, Motivasi dan Kinerja.....	40
Gambar 3.2	: Hubungan Budaya, Iklim, Kinerja Individu dan Kinerja Organisasi.....	41
Gambar 3.3	: Kerangka Pemikiran.....	103
Gambar 5.1	: Grafik Normalitas Variabel.....	164
Gambar 5.2	: Daerah Penerimaan $H_0$ Pada $Lnei^2$ dengan $LnX_1$ .....	168
Gambar 5.3	: Daerah Penerimaan $H_0$ Pada $Lnei^2$ dengan $LnX_2$ .....	168
Gambar 5.4	: Daerah Penerimaan Pada Uji Durbin-Watson.....	170



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kesioner Dan Hasil Penelitian.....	195
Lampiran 2	: Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	224
Lampiran 3	: Hasil Uji Persyaratan Analisis.....	234
Lampiran 4	: Hasil Uji Penyimpangan Asumsi Klasik.....	244
Lampiran 5	: Hasil Uji Hipotesis Dan Tabel Statistik.....	253

