

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN
KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI KERJA GURU
TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH
KECAMATAN BULAKAMBA KABUPATEN BREBES**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

**MULYADI
NIM : 1717651029**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
TAHUN 2019**



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor: *239* /In.17/D.PPs/PP.009/10/2019

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Mulyadi
NIM : 1717651029
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes"

yang telah disidangkan pada tanggal 11 Oktober 2019 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 28 Oktober 2019

Direktur,



Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
IP.19681008 1994 03 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: <http://pps.iaipurwokerto.ac.id> Email: pps@iaipurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : **Mulyadi**
NIM : 1717651029
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes

Tesis ini telah dimunaqasyahkan, direvisi, dan diperiksa sesuai ketentuan Sidang Munaqasyah Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Purwokerto dan dinyatakan LULUS sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada tanggal 11 Oktober 2019

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua/Penguji		21/10-2019
2	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP 19741116 200312 1 001 Sekretaris/Penguji		23/10-2019
3	Dr. Maria Ulpah, M.Si. NIP. 19801115 200501 2 004 Pembimbing/Penguji		4/10 2019
4	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 197204202003121001 Penguji Utama		21/10-19
5	Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd. NIP. 19640916 199803 2 001 Penguji Utama		21/10 2019

Purwokerto, 21 Oktober 2019

Mengetahui
Ketua Program Studi,

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd
NIP. 19720420 200312 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul :
“Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes” seluruhnya adalah merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 22 Juli 2019

Hormat saya,



Mulyadi

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN
MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DI
MADRASAH IBTIDAIYAH KECAMATAN BULAKAMBA
KABUPATEN BREBES**

Mulyadi
1717651029

ABSTRAK

Salah satu kekuatan yang efektif dalam pengelolaan madrasah dan memiliki peran penting serta tanggungjawab yang besar dalam peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah adalah perilaku kepala madrasah yang mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan madrasah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, visi, dan misi madrasah. Perilaku kepemimpinan merupakan perilaku spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan koordinasi dan peningkatan kinerja guru. Motivasi bekerja pada diri guru mempunyai kekuatan yang berbeda, sehingga motif yang paling kuat adalah adalah motif yang menjadi sebab utama tingkah laku. Dengan demikian dapat diketahui bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri guru itu sendiri (motivasi internal/*instrinsik*) dan dapat pula berasal dari luar guru yang bersangkutan (eksternal/*ekstrinsik*).

Penelitian ini membahas masalah antara lain: bagaimana perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes? Adakah pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru? Adakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru? Dan apakah perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru?

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner. Data dihimpun dari 69 responden, yaitu guru madrasah ibtidaiyah se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Metode analisa data menggunakan regresi linier.

Dari hasil penelitian didapat jawaban responden mengenai perilaku kepemimpinan kepala madrasah sebesar 78,70% masuk kategori baik, motivasi kerja guru sebesar 80,01% masuk dalam kategori sangat baik, dan kinerja guru sebesar 78,56% masuk kategori baik. Terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan kontribusi 55,0%. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan kontribusi 44,1%. Dan terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan dengan kontribusi sebesar 80,4%

Kata kunci : *Kinerja Guru, Perilaku Kepemimpinan, Motivasi Kerja*

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP BEHAVIOR OF THE HEAD
MASTER AND THE MOTIVATION OF THE WORK OF THE TEACHER
TO WARD TEACHER PERFORMANCE IN ISLAMIC BASIC SCHOOL
IN BULAKAMBA DISTRICT BREBES REGENCY**

**Mulyadi
1717651029**

ABSTRACT

One of the effective strenght in islamic basic school management and has an important role and great responsibility in improving teacher performance is the leadership of the headmaster and work of the teacher motivation. The principle of leadership is the behavior of the headmaster who is able to initiate new thoughts in interaction process on the islamic basic school by making changes or adjusting the goals, vision, and mission of the islamic basic school. Leadership behavior is a specific behavior of a leader in directed coordination and improving teacher performance. The motivated work on the teacher has different strengths, so the most powerful motive is the motived which is the main reason for behavior. Thus it can be seen that motivation can be sourced from within the teacher itself (internal / intrinsic motivation) and can also come from outside the teacher(external / extrinsic).

This research discused the problems, among others: how are principals' leadership behaviors, teacher's work motivation, and teacher's performance in Bulakamba district, Brebes Regency? Is there influence of the principal's leadership behavior on teacher performance? Is there any influence on teacher's work motivation on teacher's performance? What does principals' leadership behavior and teacher's work motivation simultaneously influence teacher performance?

This research used quantitative research. The data collection method used questionnaire. Data was collected from 69 respondents, namely Basic Islamic school in Bulakamba District, Brebes Regency. The data analysis method used linear regression.

From the results of the research, respondents answers regarding the principals' leadership behaviors of 78.70% was in the good category, the teacher's work motivation of 80.01% was in the excellent category, and the teacher's performance was 80.01% in the 78.56% category well. There is an influence of leadership's behavior on teacher's performance with a contribution of 55.0%. There is an effect of work motivation on teacher's performance with a contribution of 44.1%. And there is the influence of leadership behavior and work motivation simultaneously with a contribution of 80,4%

Keywords: *Teacher Performance, Leadership Behavior, Work Motivation*

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah,6-8)

"Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majelis", maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-mujadilah 11)

“Tanamlah dirimu dalam tanah kerendahan, sebab segala sesuatu yang tidak ditanam maka hasilnya tidak akan sempurna”. (Syeikh Ibnu Atha'illah)

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan, untuk :

1. Almamaterku, Pascasarjana IAIN Purwokerto
2. Kedua orang tuaku, Bapak Masto Sutopo dan Ibu Ma'rifah
3. Istriku tercinta, Mei Juniati
4. Anak tersayang, Aura Shin Shiya Rhani Mulyadi
5. Teruntuk anakku yang masih berada dalam rahim ibundanya tercinta. Semoga Allah melahirkan engkau terlahir dengan sempurna raga dan jiwamu.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat ilahi rabbi, atas rahmat dan karunia-Nyalah tesis ini dapat disusun tepat pada waktunya. Solawat serta salam semoga tetap terlimpah dan tercurah kepada Rasulullah SAW, keluarganya, sahabat-sahabatnya, tabi'in, tabi'it tabi'in, dan sampai kepada kita selaku umatnya yang berjuang untuk menegakkan risalahnya.

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Penyusun sampaikan tulus terima kasih yang mendalam kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag., Kapordi MPI IAIN Purwokerto.
4. Dr. Maria Ulpah, M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membimbing dan memotivasi dalam penulisan tesis ini.
5. Segenap dosen dan karyawan di Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang sangat berharga.
6. Segenap karyawan di Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah banyak membantu urusan administrasi dan akademik sehingga memperlancar tesis ini.
7. Bapak H. Wahidin, M.MPd. Dan Bapak Lakhmuddin, M.Pd.I., selaku pengawas pendidikan madrasah kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes yang telah membantu dan mengizinkan penelitian tesis ini di wilayah kerjanya.
8. Bapak H. Nasori, S.Ag., selaku ketua Kelompok Kerja Kepala madrasah (KKMI) kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes yang telah membantu dan mengizinkan penelitian tesis ini di wilayah kerjanya.
9. Bapak/Ibu guru madrasah ibtidaiyah kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes yang telah membantu dan bekerja sama dalam memperlancar penelitian ini.
10. Dan semua pihak yang telah membantu penyusunan dan penyelesaian tesis ini, yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan tesis ini, tentunya banyak kekurangan dan kesalahan. Namun demikian, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak yang membutuhkan. Hanya kepada Allah SWT kami memohon bimbingan, ampunan dan perlindungan. Semoga Allah SWT membalas segala amal kebbaikannya dengan berlipat ganda kebaikan. Amin.

Purwokerto, 22 Juli 2019

Penulis,

Mulyadi

NIM. 1717651029

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFRAT ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN	xxviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	4
1. Batasan Masalah	4
2. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Konseptual	9
1. Perilaku Kepemimpinan	9
a. Pengertian Kepemimpinan	9
b. Tinjauan Perilaku Kepemimpinan	10

c.	Tinjauan Tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah	21
2.	Motivasi Guru	24
a.	Pengertian Motivasi	24
b.	Hakikat dan Fungsi Motivasi Kerja	26
c.	Teori-Teori Motivasi	28
3.	Kinerja Guru	34
a.	Pengertian Kinerja	34
b.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	35
c.	Kinerja Guru	37
d.	Indikator Kinerja Guru	39
e.	Aspek yang dinilai dalam Penilaian Kinerja Guru	40
f.	Penilaian Prestasi Kerja Guru	42
g.	Pentingnya Penilaian Kinerja Guru	45
B.	Hasil Penelitian yang Relevan	48
C.	Kerangka Berfikir	50
D.	Hipotesis Penelitian	52
BAB III METODE PENELITIAN		
A.	Paradigma dan Pendekatan Penelitian	54
B.	Tempat dan Waktu Penelitian	54
C.	Populasi dan Sampel	55
D.	Variabel Penelitian	58
E.	Jenis Data dan Sumber Data	58
F.	Teknik Pengumpulan Data	59
G.	Instrumen Penelitian	60
1.	Instrumen Kinerja Guru	60
a.	Definisi Konseptual Kinerja Guru	60
b.	Definisi Operasional Kinerja Guru	60
c.	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru	62

d.	Jenis Instrumen Kinerja Guru	63
e.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	64
2.	Instrumen Perilaku Kepemimpinan	70
a.	Definisi Konseptual Perilaku Kepemimpinan	70
b.	Definisi Operasional Perilaku Kepemimpinan	70
c.	Kisi-kisi Instrumen Perilaku Kepemimpinan	71
d.	Jenis Instrumen Perilaku Kepemimpinan	72
e.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument	74
3.	Instrumen Motivasi Kerja Guru	77
a.	Definisi Konseptual Motivasi Kerja Guru	77
b.	Definisi Operasional Motivasi Kerja Guru	77
c.	Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru	77
d.	Jenis Instrumen Motivasi Kerja Guru	78
e.	Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen	79
H.	Teknik Analisis Data	82
1.	Analisis Data untuk Menjawab Rumusan Masalah Pertama	82
2.	Analisis Data Untuk Pengujian Hipotesis	83
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
A.	Deskripsi Data	87
1.	Karakteristik responden	87
2.	Deskripsi Variabel Penelitian	89
a.	Deskripsi Variabel Kinerja Guru	90
b.	Deskripsi Variabel Perilaku Kepemimpinan	118
c.	Deskripsi Variabel Motivasi Kinerja Guru	145
B.	Pengujian Asumsi Dasar Analisis Data	169
1.	Uji Normalitas	169
2.	Uji Linearitas	170
C.	Pengujian Asumsi Klasik Regresi	171
1.	Uji Multikolinearitas	171
2.	Uji Heteroskedastisitas	172

	3. Uji Autokorelasi	173
	D. Pengujian Hipotesis	174
	E. Pembahasan Hasil Penelitian	184
BAB V	PENUTUP	
	A. Simpulan	191
	B. Implikasi	192
	C. Saran	193
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
RIWAYAT HIDUP		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1	Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja 33
Tabel 2	Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran 41
Tabel 3	Jumlah Populasi Guru MI Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes 55
Tabel 4	Jumlah Populasi dan Sampel Guru MI Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes 57
Tabel 5	Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Kinerja Guru 62
Tabel 6	Total Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru 65
Tabel 7	Tabel Penolong Butir Pertanyaan No. 1 Variabel Kinerja Guru 66
Tabel 8	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru 67
Tabel 9	Kisi-kisi Akhir Instrumen Variabel Kinerja Guru Setelah Uji Validasi 68
Tabel 10	Reliability Statistic 70
Tabel 11	Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Perilaku Kepemimpinan 71
Tabel 12	Hasil Uji Validitas Instrumen Perilaku Kepemimpinan 74
Tabel 13	Kisi-Kisi Akhir Instrumen Variabel Perilaku Kepemimpinan Setelah Uji Validasi 75
Tabel 14	Reliability Statistic 76
Tabel 15	Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru 78
Tabel 16	Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Guru 80
Tabel 17	Kisi-Kisi Akhir Instrument Variabel Motivasi Kerja Guru Setelah Validasi 81
Tabel 18	Reliability Statistic 81
Tabel 19	Interval Persentase Skor Variabel X dan Y 83
Tabel 20	Tabel Penolong untuk Menghitung Angka Statistik 84
Tabel 21	Deskripsi Data Penelitian 87
Tabel 22	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 88
Tabel 23	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian ... 88

Tabel 24	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	88
Tabel 25	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	89
Tabel 26	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	89
Tabel 27	Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	90
Tabel 28	Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	91
Tabel 29	Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	92
Tabel 30	Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	93
Tabel 31	Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	94
Tabel 32	Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	95
Tabel 33	Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	96
Tabel 34	Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	97
Tabel 35	Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	98
Tabel 36	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 1 s.d. 9 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik Guru	99
Tabel 37	Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	100
Tabel 38	Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	101
Tabel 39	Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	102
Tabel 40	Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	103

Tabel 41	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 10 s.d. 13 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian	104
Tabel 42	Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	105
Tabel 43	Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	106
Tabel 44	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 14 s.d. 15 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	107
Tabel 45	Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik	108
Tabel 46	Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	109
Tabel 47	Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	110
Tabel 48	Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	111
Tabel 49	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 16 s.d. 19 Variabel Kinerja Guru Kompetensi Profesional	112
Tabel 50	Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	113
Tabel 51	Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	114
Tabel 52	Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	115
Tabel 53	Analisis Hasil Angket Item 23 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	115
Tabel 54	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 20 s.d. 23 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	116
Tabel 55	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Variabel Kinerja Guru	117
Tabel 56	Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	118

Tabel 57	Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	119
Tabel 58	Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	120
Tabel 59	Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	121
Tabel 60	Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	122
Tabel 61	Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	123
Tabel 62	Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	124
Tabel 63	Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	125
Tabel 64	Analisis Rekapitualsi Hasil Angket Item 1 s.d. 8 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural ..	126
Tabel 65	Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif	127
Tabel 66	Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif	128
Tabel 67	Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif	129
Tabel 68	Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif	130
Tabel 69	Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif	131
Tabel 70	Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	132
Tabel 71	Analisis Rekapituasli Hasil Angket Item 9 s.d. 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif ...	133

Tabel 72	Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	134
Tabel 73	Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	135
Tabel 74	Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	136
Tabel 75	Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	137
Tabel 76	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Dimensi Kepemimpinan Sportif	138
Tabel 77	Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	139
Tabel 78	Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	140
Tabel 79	Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	141
Tabel 80	Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	142
Tabel 81	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 19 s.d. 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif	143
Tabel 82	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket item 1 s.d. 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan	144
Tabel 83	Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	145
Tabel 84	Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	146
Tabel 85	Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	147
Tabel 86	Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	148

Tabel 87	Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	149
Tabel 88	Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	150
Tabel 89	Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	151
Tabel 90	Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	152
Tabel 91	Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	153
Tabel 92	Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	154
Tabel 93	Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	155
Tabel 94	Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	156
Tabel 95	Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	157
Tabel 96	Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	158
Tabel 97	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 1 s.d. 14 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	159
Tabel 98	Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	160
Tabel 99	Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	161
Tabel 100	Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	162
Tabel 101	Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	163

Tabel 102	Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	164
Tabel 103	Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	165
Tabel 104	Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	166
Tabel 105	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 15 s.d. 21 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal ..	167
Tabel 106	Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Variabel Motivasi Kerja Guru	168
Tabel 107	Output Uji Normalitas Variabel Kinerja Guru, Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	169
Tabel 108	Output Anova Variabel Kinerja Guru (Y) dan Perilaku Kepimpinan (X1)	170
Tabel 109	Output Anova Variabel Kinerja Guru (Y) dan Motivasi Kerja Guru (X2)	171
Tabel 110	Output Anova Uji Multikolinearitas	172
Tabel 111	Output Uji Heteroskedastisitas	173
Tabel 112	Output Uji Autokorelasi	174
Tabel 113	Uji t Parsial Variabel X_1 Terhadap Y	176
Tabel 114	Uji Anova	176
Tabel 115	Uji Koefisien Determinasi Variabel Perilaku Kepemimpinan	177
Tabel 116	Uji t Parsial Variabel X_2 Terhadap Y	179
Tabel 117	Uji Anova	180
Tabel 118	Uji Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja Guru	180
Tabel 119	Deskripsi Pengaruh Simultan	181
Tabel 120	Persamaan Regresi	182
Tabel 121	Koefisien Korelasi Ganda	182
Tabel 122	Uji F-tes	182

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Proses Motivasi Menurut Luthans 24
Gambar 2	Proses Motivasi menurut Owen 25
Gambar 3	Proses motivasi menurut Robbins 25
Gambar 4	Hierarki Kebutuhan Maslow 29
Gambar 5	Model Herarki Motivasi Menurut Poter 30
Gambar 6	Kerangka Berpikir 52
Gambar 7	Paradigma Penelitian 53
Gambar 8	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 91
Gambar 9	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 92
Gambar 10	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 92
Gambar 11	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 94
Gambar 12	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 95
Gambar 13	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 95
Gambar 14	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 97
Gambar 15	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 98
Gambar 16	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 99
Gambar 17	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian 101
Gambar 18	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian 102

Gambar 19	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian	103
Gambar 20	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian	103
Gambar 21	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	105
Gambar 22	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	107
Gambar 23	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	109
Gambar 24	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	110
Gambar 25	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	111
Gambar 26	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	112
Gambar 27	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	113
Gambar 28	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	114
Gambar 29	Diagram Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	115
Gambar 30	Diagram Analisis Hasil Angket Item 23 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	116
Gambar 31	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	119
Gambar 32	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	120
Gambar 33	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	121

Gambar 34	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	122
Gambar 35	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	123
Gambar 36	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	124
Gambar 37	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	125
Gambar 38	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	126
Gambar 39	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	128
Gambar 40	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	129
Gambar 41	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	130
Gambar 42	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	131
Gambar 43	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	132
Gambar 44	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	133
Gambar 45	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	135
Gambar 46	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	136
Gambar 47	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	137
Gambar 48	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	138

Gambar 49	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	140
Gambar 50	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	141
Gambar 51	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	142
Gambar 52	Diagram Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	144
Gambar 53	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	146
Gambar 54	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	146
Gambar 55	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	147
Gambar 56	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	148
Gambar 57	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	149
Gambar 58	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	150
Gambar 59	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	151
Gambar 60	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	152
Gambar 61	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	153
Gambar 62	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	154
Gambar 63	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	155

Gambar 64	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	156
Gambar 65	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	157
Gambar 66	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	158
Gambar 67	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	160
Gambar 68	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	161
Gambar 69	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	162
Gambar 70	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	163
Gambar 71	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	164
Gambar 72	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	165
Gambar 73	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	166

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Proses Motivasi Menurut Luthans 24
Gambar 2	Proses Motivasi menurut Owen 25
Gambar 3	Proses motivasi menurut Robbins 25
Gambar 4	Hierarki Kebutuhan Maslow 29
Gambar 5	Model Herarki Motivasi Menurut Poter 30
Gambar 6	Kerangka Berpikir 52
Gambar 7	Paradigma Penelitian 53
Gambar 8	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 91
Gambar 9	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 92
Gambar 10	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 92
Gambar 11	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 94
Gambar 12	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 95
Gambar 13	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 95
Gambar 14	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 97
Gambar 15	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 98
Gambar 16	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik 99
Gambar 17	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian 101
Gambar 18	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian 102

Gambar 19	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian	103
Gambar 20	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian	103
Gambar 21	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	105
Gambar 22	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial	107
Gambar 23	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	109
Gambar 24	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	110
Gambar 25	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	111
Gambar 26	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	112
Gambar 27	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional	113
Gambar 28	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	114
Gambar 29	Diagram Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	115
Gambar 30	Diagram Analisis Hasil Angket Item 23 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja	116
Gambar 31	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	119
Gambar 32	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	120
Gambar 33	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	121

Gambar 34	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	122
Gambar 35	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	123
Gambar 36	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	124
Gambar 37	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	125
Gambar 38	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural	126
Gambar 39	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	128
Gambar 40	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	129
Gambar 41	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	130
Gambar 42	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	131
Gambar 43	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	132
Gambar 44	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan fasilitatif	133
Gambar 45	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	135
Gambar 46	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	136
Gambar 47	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	137
Gambar 48	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif	138

Gambar 49	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	140
Gambar 50	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	141
Gambar 51	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	142
Gambar 52	Diagram Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif	144
Gambar 53	Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	146
Gambar 54	Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	146
Gambar 55	Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	147
Gambar 56	Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	148
Gambar 57	Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	149
Gambar 58	Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	150
Gambar 59	Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	151
Gambar 60	Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	152
Gambar 61	Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	153
Gambar 62	Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	154
Gambar 63	Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	155

Gambar 64	Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	156
Gambar 65	Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	157
Gambar 66	Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal	158
Gambar 67	Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	160
Gambar 68	Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	161
Gambar 69	Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	162
Gambar 70	Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	163
Gambar 71	Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	164
Gambar 72	Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	165
Gambar 73	Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal	166

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman	
Lampiran 1	Data Responden Guru MI kec. Bulakamba Kab. Brebes	197
Lampiran 2	Kuesioner Penelitaian	199
Lampiran 3	Hasil Perolehan Skor Kuesioner	204
Lampiran 4	Tes Normality	210
Lampiran 5	Anova Tabel	211
Lampiran 6	Output Analisi Regresi variabel X_1 dan Y	213
Lampiran 7	Output Analisi Regresi variabel X_2 dan Y	214
Lampiran 8	Output Analisi Regresi variabel X_1 , X_2 dan Y	216
Lampiran 9	Daftar Riwayat Hidup	219

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidik yang profesional diperlukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yakni, mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa jabatan guru sebagai pendidik merupakan jabatan profesional. Untuk mampu bersaing di forum nasional maupun internasional, profesionalisme guru dituntut untuk terus berkembang sesuai dengan perkembangan jaman, ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk mencapai guru yang profesional dalam rangka peningkatan kinerja guru diperlukan kualifikasi dan kompetensi guru yang sebagaimana telah ditetapkan atau dituangkan dalam Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan suatu negara dan madrasah pada khususnya. Berbagai kajian dan hasil penelitian yang menggambarkan tentang peran strategis dan menentukan guru dalam mengantar keberhasilan pendidikan. Hal tersebut tentunya tidak lepas dari kinerja guru yang bersangkutan. Dari berbagai rumusan kriteria maupun indikator kinerja guru dapat diungkap melalui tiga indikator yang meliputi: 1) kinerja dalam melaksanakan tugas pokok (terkait dengan proses pembelajaran); 2) kinerja dalam melaksanakan tugas di luar tugas pokok/pendukung; dan 3) kinerja dalam peningkatan profesionalisme.¹ Kinerja dalam melaksanakan tugas pokok meliputi tugas mengajar (melaksanakan pembelajaran, mengelola kelas, menilai hasil pembelajaran), mendidik, melatih, dan memimbing. Kinerja dalam melaksanakan tugas di luar tugas

¹ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 19.

pokok meliputi tugas-tugas administratif, pengembangan sekolah, tugas tambahan maupun tugas nonakademik lainnya yang mendukung tugas pokok. Sedangkan pengembangan profesionalisme menyangkut aspek pengembangan diri dan profesi yang meliputi: pendidikan dan pelatihan, penelitian maupun karya pengembangan profesi.

Kinerja guru bukanlah variabel yang berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sangatlah kompleks. Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang melingkupinya dan masing-masing guru berbeda satu sama lain. Secara garis besar perbedaan ini kinerja ini di sebabkan oleh dua faktor, faktor individu dan faktor situasi kerja.² Hal ini dikuatkan dengan pendapat Wagiran bahwa kinerja yang optimal di dorong oleh kuatnya faktor internal/individu (misalnya komitmen, motivasi, dan kemampuan), juga didukung oleh faktor eksternal (situasional) diantaranya imbalan yang memadai, kepemimpinan yang mendukung dan budaya kerja sekolah yang kondusif.³

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas MI Wilayah Kecamatan Bulakamba dengan materi wawancara sekitar permasalahan perangkat pembelajaran dan implementasinya dapat dijelaskan bahwa: 1) sebagian besar guru telah membuat/menyusun administrasi pembelajaran, namun secara kualitas masih dipertanyakan dan sebagian guru diduga tidak membuat perangkat pembelajaran sendiri melainkan copy paste hasil karya temannya dari sekolah/madrasah lain. Hal ini diperkuat adanya temuan adanya salah nama (nama guru dan kepala madrasah yang bersangkutan dengan nama guru dan kepala madrasah lain, bahkan kop madrasahpun pernah ada yang keliru dengan kop madrasah lain), 2) sebagian besar guru kurang kreatif dalam mengajar khususnya dalam merancang pembelajaran, hal ini terlihat dari setiap rencana pelaksanaan pembelajaran

² Andi Firmanysah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 75.

³ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 27.

dan portofolio yang diajukan guru cenderung ada kemiripan antara guru yang satu dengan guru yang lain dalam hal penggunaan metode pembelajaran, 3) fakta di lapangan masih banyak dijumpai guru dalam menata administrasi sekolah belum efektif, dan 4) guru kurang mengomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran.⁴

Pada umumnya guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah belum menunjukkan motivasi kerja, kreativitas, kinerja, dan produktivitas kinerja yang diharapkan, apalagi jika mengacu pada Standar Kerja Minimal atau Standar Pelayanan Minimal tanpa mengabaikan berbagai faktor yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi guru seperti: faktor tingkat kesejahteraan (gaji) yang diterima masih jauh dari standar kebutuhan layak, iklim sosial, dan budaya lingkungan madrasah yang kurang mendukung, kesibukan lain di luar jam mengajar dan lainnya.⁵

Salah satu kekuatan yang efektif dalam pengelolaan madrasah dan memiliki peran penting serta tanggungjawab yang besar dalam peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah adalah perilaku kepala madrasah yang mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan madrasah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, visi, dan misi madrasah. Perilaku kepemimpinan merupakan perilaku spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan koordinasi dan peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan data rekap dari *Education Manajemen Information System* (Emis) Madrasah, di kecamatan Bulakamba terdapat 20 (dua puluh) madrasah ibtidaiyah yang semuanya berstatus swasta. Dari dua puluh madrasah ibtidaiyah tersebut hanya ada 5 (lima) madrasah ibtidaiyah yang dipimpin oleh kepala madrasah berstatus PNS.⁶ Secara tidak langsung kepemimpinan kepala madrasah mayoritas berasal dari yayasan. Begitu juga dengan kepala madrasah

⁴ Hasil temuan peneliti dan Pengawas MI pada saat kegiatan KKG triwulan II tahun 2018.

⁵ Hasil wawancara dengan Pengawas Pendidikan Madrasah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes Ibu Hj. Umi Khodiroh, M.MPd. pada tanggal 12 Mei 2018.

⁶ Data *Education Manajemen Information System* (Emis) Madrasah Tahun 2018.

yang berstatus PNS merupakan nama yang diajukan oleh pihak yayasan yang bersangkutan.

Hampir dari seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu: 1) pendekatan pengaruh wibawa (*power influence approach*); 2) pendekatan sifat (*trait approach*); 3) pendekatan perilaku (*behavior approach*); 4) pendekatan situasional (*situational approach*).⁷ Dari berbagai teori-teori di atas tersebut merupakan titik awal pentingnya kepemimpinan berdasarkan perilaku untuk peneliti teliti lebih mendalam. Oleh sebab itu pendekatan perilaku mempergunakan sifat pribadi dan kewibawaan. Secara umum perilaku kepemimpinan yang paling efektif dalam mencapai keberhasilan adalah perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja yang baik dengan bawahan secara pribadi maupun kelompok, mampu menciptakan pola-pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode serta prosedur yang telah ditetapkan dengan baik yang kesemuanya tersebut mewakili struktur inisiasi yang tinggi. Selain itu perilaku kepemimpinan yang efektif menunjukkan perilaku yang bersahabat, yang saling percaya, saling menghormati, dan hubungan yang hangat antara pemimpin.

Berdasarkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dan realitas yang telah dikemukakan tersebut, penulis tertarik untuk mengambil maka selanjutnya penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes”.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Dari observasi awal di lokasi penelitian, diperoleh informasi mengenai indikasi bahwa kinerja guru pada tingkat Madrasah Ibtidaiyah

⁷ Andi Firmasyah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: leutikaPrio, 2015), 2.

(MI) di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes belum optimal. Dalam dugaan peneliti hal ini disebabkan antara lain oleh faktor-faktor perilaku kepemimpinan kepala madrasah, dan motivasi kerja. Karena pada saat ini, maupun yang akan datang, baik penentu atau pelaksana kebijakan pendidikan harus mampu merespon perubahan tuntutan masyarakat akan pendidikan yang bermutu. Salah satu implikasinya adalah peningkatan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: perilaku kepemimpinan kepala madrasah, budaya madrasah, sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan), kebijakan pemerintah, biaya dan fasilitas, sarana dan prasarana.

Dari sekian faktor yang memiliki peran penting atau dominan dalam menentukan kinerja guru diantaranya adalah perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru. Sebagaimana dikatakan oleh Barnawi dan Mohammad Arifin, bahwa kepemimpinan memainkan perang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.⁸ Hal ini juga terjadi pada faktor motivasi, motivasi memiliki skor yang tinggi dalam peningkatan kinerja guru.⁹ Dengan demikian batasan masalah pada penelitian ini yaitu perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru.

2. Rumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang penelitian dan batasan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu “Seberapa besar pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes?”. Rumusan masalah tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes?

⁸ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012), 75.

⁹ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 70.

- b. Apakah terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes?
- c. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes?
- d. Apakah terdapat perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data empirik, menganalisis data, menemukan model hasil analisis serta menguji kebermaknaan pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes. Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan dan menganalisa perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja guru dan kinerja guru MI di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.
- b. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh 'perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.
- c. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kabupatenn Brebes.
- d. Mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidayah di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat untuk kepentingan teoritis dan praktis. Secara teoritis penelitian ini dapat bermanfaat antara lain:

- a. Memberikan pengaruh yang berdaya guna secara teoritis, metodologis, dan empiris bagi kepentingan akademis dalam bidang keilmuan pendidikan terutama pada perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja, dan kinerja guru.
- b. Dapat dijadikan suatu pola dan strategi dalam meningkatkan kinerja guru sebagai pengajar di tingkat satuan pendidikan yang profesional.
- c. Dapat dijadikan sebagai alternatif model inovasi dalam pengembangan bagi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan budaya madrasah terhadap kinerja guru.

Secara praktis hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk dijadikan:

- a. Informasi bagi para pengelola pendidikan dalam upaya memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan kinerja guru MI di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.
- b. Bahan masukan bagi kantor kementerian agama kabupatenn Brebes dalam merencanakan, melaksanakan, menempatkan dan melakukan pengawasan serta evaluasi budaya madrasah dan kepala madrasah sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan serta meningkatkan kinerja guru MI di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.
- c. Masukan bagi Madrasah Ibtidaiyah se-kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes untuk dijadikan pertimbangan secara kontekstual dan konseptual dalam merumuskan pola pengembangan kinerja guru MI di Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.
- d. Masukan bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Brebes mengenai materi pengelolaan kepemimpinan, budaya madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan peningkatan kinerja guru di MI Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes.

E. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian pendahuluan, bagian isi dan bagian penutup.

Bagian pendahuluan terdiri dari bab satu, bagian isi terdiri dari bab dua, bab tiga dan bab empat, dan bab lima sebagai bab penutup. Setiap bab pada setiap bagian saling berhubungan satu dengan yang lainnya.

Bab satu berisi pendahuluan, yang meliputi dari latar belakang masalah, batasan masalah dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab dua berisi kajian pustaka, yang berisi mengenai deskripsi konseptual variabel penelitian (perilaku kepemimpinan, tinjauan tentang motivasi kerja guru, kinerja guru), penelitian yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

Bab tiga berisi metode penelitian, yang meliputi paradigma dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian (validitas dan reliabilitas instrumen), dan teknik analisis data.

Bab empat berisi hasil penelitian dan pembahasan, yang meliputi deskripsi data, pengujian prasyarat analisis data, pengujian analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

Bab lima berisi penutup, yang meliputi simpulan, implikasi, dan saran.



IAIN PURWOKERTO

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Konseptual

1. Perilaku Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin. Dalam bahasa Inggris, *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata dasar *leader* berarti memimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹⁰

Handoko mengemukakan pendapat kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen yang merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran.¹¹ Selanjutnya menurut Husaini Usman kepemimpinan menyangkut tentang cara atau proses mengarahkan orang agar mau berbuat seperti yang pemimpin inginkan.¹²

Yukl mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.¹³ Menurut Stephen P Robbins mengatakan bahwa: “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*”, bahwa kepemimpinan

¹⁰ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012). 47.

¹¹ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009), 294-295.

¹² Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 307.

¹³ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 309.

didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.¹⁴

Sedangkan Wirawan mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.¹⁵ Dari pendapat Wirawan dapat kita ambil bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses bukan sesuatu yang terjadi seketika.

Ditinjau dari beberapa pengertian di atas dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan adalah orang yang memiliki kewenangan untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pola hubungan atau interaksi yang baik guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

b. Tinjauan Perilaku Kepemimpinan

Kebanyakan studi kepemimpinan selama ini menggunakan kuesioner untuk mengukur perilaku yang berorientasi pada tugas dan yang berorientasi pada hubungan. Beberapa studi telah dilakukan untuk melihat bagaimana perilaku tersebut di hubungkan dengan kriteria tentang efektivitas kepemimpinan seperti kepuasan kerja kinerja bawahan. Peneliti-peneliti lainya menggunakan eksperimen laboratorium atau lapangan untuk menyelidiki bagaimana perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja bawahan.¹⁶ Variabel ini sangat penting karena perilaku kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya untuk merealisasikan visi organisasi.¹⁷

Teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theory of leadership*) didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil

¹⁴ Stephen P Robbins And Timothy A Judge, *Organizational Behavior* (Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall., 2012), 368. E-Book (diakses 8 Agustus 2018).

¹⁵ Wirawan, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan, Pengantar Untuk Praktik dan Penelitian Buku Jilid 1* (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, 2002), 18.

¹⁶ Nur Efendi. *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 114.

¹⁷ Wirawan, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan, Pengantar untuk Praktik dan Penelitian Buku 2* (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamkan Press, 2002), 79.

bentukan atau dapat dibentuk bukan dilahirkan (*leader are made, not born*). Berakar pada teori *behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi.¹⁸

Kepemimpinan sebagai perilaku seorang pemimpin pada setiap aktivitasnya di dalam serangkaian usaha-usaha membimbing dan mengarahkan anggota-anggota kelompok dan nyata-nyata berubah, maka hal ini merupakan kepemimpinan yang sukses. Kemudian jika ada orang lain yang merasa terdorong untuk mengarahkan perilakunya, hal tersebut merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif. Pendekatan perilaku ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola dan tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat pemimpin. Alasannya sifat sukar untuk diidentifikasi. Beberapa ahli berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, berarti dalam hal ini orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin dengan efektif. Namun demikian, keefektifan perilaku kepemimpinan ini dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel. Jadi perilaku tidak mutlak menentukan keberhasilan suatu kepemimpinan.¹⁹ Pendapat tersebut di atas menunjukkan bahwa upaya kepemimpinan dapat mempengaruhi setiap pemimpin di dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena gaya kepemimpinan tersebut dapat menggambarkan perilaku kepemimpinan pada setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya.

Dari pendapat di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seiring dengan tema dan fokus penelitian ini, maka pembahasan

¹⁸ Sudarwan Danim. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika,, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. (Bandung : Alfabeta, 2010), 8.

¹⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 91.

kepemimpinan dibatasi pada pendekatan perilaku pemimpin yang dalam hal ini memfokuskan pada perilaku kepemimpinan kepala madrasah, sehingga dalam meningkatkan kinerja guru sangat dibutuhkan kepemimpinan yang mengarahkan pada peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah secara efektif dan efisien.

Menurut Handoko (2009:298), bahwa²⁰ :

“Pendekatan perilaku kepemimpinan tidak lagi mencoba untuk mencari jawab sifat-sifat pemimpin, tetapi mencoba untuk menentukan apa yang dilakukan oleh para pemimpin efektif – bagaimana mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi dengan dan memotivasi bawahan mereka, bagaimana mereka menjalankan tugas-tugas, dan sebagainya”.

Seperti halnya Jago dalam Husaini Usman menegaskan bahwa kerangka kepemimpinan terdiri atas 2 dimensi, yaitu 1) fokus dan 2) pendekatan.²¹ Fokus memandang kepemimpinan sebagai seperangkat sifat-sifat dan sebagai perangkat perilaku yang esensinya kepemimpinan yang efektif atau tidak efektif tergantung sifat-sifat yang dimiliki pemimpin sejak lahir. Jadi pemimpin menurut pendekatan ini dilahirkan. Prespektif perilaku berfokus pada perilaku pimpinan yang dapat diamati. Gaya bersikap dan bertindak tampak dari cara melakukan sesuatu seperti cara memerintah, cara mengambil keputusan, cara memotivasi, cara berkomunikasi, cara berkordinasi dan sebagainya.

Dengan menggunakan pendekatan perilaku, oleh para ahli dikembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai klasifikasi sebagai berikut:²²

1) Kepemimpinan Perilaku Tiga Dimensi (*The 3D Theory*) oleh W.J. Reddin

²⁰ Hani T Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009),. 298.

²¹ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 314.

²² Firmansyah, Andi, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 34.

The 3D Theory memandang perilaku sebagai salah satu potensi atau kekuatan pendorong penampilan seorang pemimpin. Ada tiga pola dasar perilaku pemimpin, yaitu:

- a) Perilaku pemimpin yang mengutamakan tugas (*Task Oriented-TO*)
Di mana seorang pemimpin mengarahkan bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi dengan ditandai adanya *planning*, *organizing*, dan *controlling*.
- b) Perilaku pemimpin yang mementingkan hubungan kerja (*Relationship Oriented-RO*)
Di mana seorang pemimpin mempunyai hubungan kerja yang sifatnya pribadi dan ditandai dengan adanya saling memercayai, menghargai ide-ide bawahan, serta tanggung rasa terhadap bawahannya.
- c) Perilaku pemimpin yang mengutamakan hasil (*Effectiveness Oriented-EO*)
Di mana seorang pemimpin berhasil mencapai tujuan organisasi sesuai dengan persyaratan kedudukannya.

Dari ketiga pola dasar tersebut, tentu saja perilaku kepemimpinan yang diharapkan adalah kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan antara ketiganya (*equilibrium*), artinya pemimpin harus mampu mewujudkan tercapainya tugas, hubungan kerja sama, dan hasil secara seimbang.

2) Teori Dua Faktor (*Two factor Theory*) oleh Stogdill

Melalui pengembangan *Leader Behavior Description Questionnaires* Haplin dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan oleh Stogdill, yakni struktur inisiasi (*initiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*).

- a) Struktur inisiasi menunjukkan perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan, baik secara pribadi maupun kelompok, serta adanya usaha keras untuk menciptakan pola-pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode serta prosedur yang telah ditetapkan dengan baik.

b) *Konsiderasi*, menunjukkan perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling menghormati, dan hubungan yang hangat di dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota-anggota kelompok. Secara umum penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tinggi dalam struktur inisiasi dan konsiderasi, adalah perilaku kepemimpinan yang paling efektif didalam mencapai hasil organisasi dan perseorangan yang telah direncanakan. Selanjutnya *Leader Behavior Description Questionnaires* ditinjau kembali secara menyeluruh oleh Stogdill dikemukakan bahwa untuk menilai perilaku kepemimpinan ada dua belas faktor yang perlu diperhatikan²³, yaitu:

- i) Perwakilan (*representation*), pemimpin berbicara dan bertindak sebagai wakil kelompok.
- ii) Tuntutan perdamaian (*reconciliation*), pemimpin mendamaikan mendamaikan tuntutan konflik dan mengurangi ketidakteraturan dari sistem yang ada.
- iii) Toleran terhadap ketidakpastian (*tolerance of uncertainty*), pemimpin mampu memberikan toleransi terhadap ketidakpastian dan penundaan tanpa kekhawatiran atau gangguan (*upset*).
- iv) Keyakinan (*persuasiveness*), pemimpin mempergunakan persuasi dan organisasi secara efektif, serta memperlihatkan keyakinan yang kuat (*conviction*).
- v) Struktur Inisiasi (*initiation of structure*), pemimpin dengan jelas mendefinisikan peranan kepemimpinan dan memberikan kesempatan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.
- vi) Toleransi kebebasan (*tolerance of freedom*), pemimpin membiarkan bawahan berkesempatan untuk berinisiatif, terlibat dalam keputusan dan berbuat.
- vii) Asumsi peranan (*role assumption*), pemimpin secara aktif menggunakan peranan kepemimpinannya daripada menyerahkan kepemimpinan kepada orang lain.
- viii) *Konsiderasi* (*consideration*), pemimpin memperhatikan ketenangan, kesejahteraan, dan kontribusi (bantuan) bawahan.

²³ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2005), 25.

- ix) Penekanan pada hal-hal produktif (*productive emphasis*), pemimpin lebih mementingkan atau menekankan kepada hal-hal yang bersifat produktif.
- x) Ketepatan yang bersifat prediktif (*predictive accuracy*), pemimpin memperlihatkan wawasan ke depan dan kecakapan untuk memperkirakan hasil yang akan datang secara akurat.
- xi) Integrasi (*integration*), pemimpin memelihara secara akrab jaringan (*knit*) organisasi dan mengatasi konflik antaranggota.
- xii) Orientasi kepada atasan (*superior orientation*), pemimpin memelihara hubungan dengan penuh ramah-tamah dengan para atasan yang mempunyai pengaruh terhadap pemimpin dan berjuang untuk memperoleh kedudukan yang lebih tinggi.

3) Teori Empat Faktor

Lippman mengembangkan sebuah "teori empat faktor" (*four-factor theory*) tentang perilaku kepemimpinan.²⁴ Masing-masing dimensi ditandai dengan berbagai ciri berikut yaitu:

a) Kepemimpinan struktural, dengan indikasi:

- (1) Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak;
- (2) Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para staf;
- (3) Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi;
- (4) Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan;
- (5) Memantau penerapan keputusan; dan
- (6) Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah maupun masyarakat setempat.

b) Kepemimpinan fasilitatif, dengan indikasi:

- (1) Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan;
- (2) Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi;
- (3) Menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis;
- (4) Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait;

²⁴ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2005), 27

- (5) Membuat jadwal kegiatan; dan
 - (6) Membantu pekerjaan agar dilaksanakan.
- c) Kepemimpinan yang mendukung (sportif), yang mencakup:
- (1) Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain;
 - (2) Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan;
 - (3) Mempercayai orang lain dengan pendelegasian tanggung jawab;
 - (4) Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan; dan
 - (5) Meningkatkan moral/semangat kerja.
- d) Kepemimpinan partisipatif, ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda:
- (1) Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka;
 - (2) Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk;
 - (3) Mencari masukan dan nasihat yang menentukan;
 - (4) Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh;
 - (5) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok;
 - (6) Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

4) Teori X dan Y oleh McGregor

Teori ini banyak ditampilkan di dalam dan dihubungkan dengan teori motivasi sebagai latar belakang perilaku manusia.²⁵

- (1) Teori X berasumsi bahwa pada hakikatnya manusia itu memiliki perilaku malas, penakut, dan tidak bertanggung jawab, maka Teori X ini berpendapat bahwa gaya atau perilaku kepemimpinan otoriter merupakan yang paling efektif, karena manusia harus diperlakukan secara keras, banyak yang harus diberi sanksi/hukuman karena tidak bertanggung jawab dan cenderung senang melakukan pelanggaran, sehingga pengawasan harus dilakukan secara ketat dan dengan

²⁵ H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), 83.

tindakan-tindakan tegas. Menurut teori ini hanya dengan kepemimpinan otoriter yang keras, anggota organisasi dapat diarahkan pada tujuan organisasi.

- (2) Teori Y berasumsi bahwa pada hakikatnya manusia itu memiliki perilaku bertanggung jawab, motivasi kerja, kreativitas, dan inisiatif serta mampu mengawasi pekerjaan dan hidupnya sendiri. Teori Y berpendapat kepemimpinan yang efektif adalah yang demokratis yaitu dengan mengikutsertakan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, banyak melimpahkan wewenang, pengawasan yang longgar dan sebagainya. Pertentangan antara kedua teori ini menurut Blake dan Mouton hanya dapat diselesaikan dengan kombinasi antara orientasi pada tugas (teori X) dengan orientasi (teori Y) pada anggota organisasi (karyawan/anak buah). Semua faktor kepemimpinan tersebut menekankan keterampilan manajerial dan administratif. Keberhasilan kepala sekolah adalah dapat memodifikasi atau menyesuaikan empat faktor kepemimpinan sesuai kebutuhan sekolah.²⁶

5) Empat Sistem Manajemen Likert

Menurut Likert pemimpin dapat berhasil jika bergaya *participative management*. Gaya ini menetapkan bahwa keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi. Selain itu semua pihak dalam organisasi bawahan maupun pemimpin menerapkan hubungan atau tata hubungan yang mendukung (*supportive relationship*). Likert merancang 4 sistem kepemimpinan dalam manajemen:

- (1) Sistem 1 (*Exploitative Authoritative*)

Manajer sangat otoriter, mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahan, dan bersikap *paternalistic*. Pemimpin dalam sistem ini hanya mau memperhatikan

²⁶ H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), 83

komunikasi yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

- (2) Sistem 2 (Otokratis yang baik hati *atau Benevolent authoritative*)
Manajernya mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada bawahan, memotivasi, memperbolehkan adanya komunikasi ke atas. Bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaannya dengan atasannya.
- (3) Sistem 3 (Manajer Konsultatif)
Manajer mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan biasanya kalau ia membutuhkan informasi, ide, atau pendapat bawahan. Bawahan di sini merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan bersama atasannya.
- (4) Sistem 4 (Pemimpin yang bergaya kelompok berpartisipasi atau *participative group*)
Manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan selalu mengandalkan ide-ide dan pendapat dari bawahan dan mempunyai niatan untuk menggunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugasnya bersama atasannya.

6) Taksonomi Manajemen Yukl

Sementara Yukl mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial sebagai berikut:

- (1) Merencanakan dan mengorganisasi (*planning and organizing*) dengan indikator; menentukan sasaran-sasaran dan strategi-strategi jangka panjang, mengalokasikan sumber-sumber daya sesuai dengan prioritas-prioritas, menentukan cara menggunakan personel dan sumber-sumber daya untuk menghasilkan efisiensi tugas, dan menentukan cara memperbaiki koordinasi, produktivitas, serta efektivitas unit organisasi.

- (2) Pemecahan masalah (*problem solving*) mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, menganalisis masalah pada waktu yang tepat namun dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi sebab-sebab dan mencari pemecahan, dan bertindak secara tegas mengimplementasikan solusi-solusi untuk memecahkan masalah-masalah atau krisis-krisis penting.
- (3) Menjelaskan peran dan sasaran (*clarifying roles and objectives*) membagi-bagi tugas, memberi arah tentang cara melakukan pekerjaan tersebut, dan mengomunikasikan pengertian yang jelas mengenai tanggung jawab akan pekerjaan, dan sasaran tugas, batas waktu, serta harapan mengenai kinerja.
- (4) Memberi informasi (*informing*) membagi-bagi informasi yang relevan tentang keputusan, rencana, dan kegiatan-kegiatan kepada orang yang membutuhkannya agar dapat melakukan pekerjaannya, memberi material dan dokumen tertulis, dan menjawab permintaan akan informasi teknis.
- (5) Memantau (*monitoring*) mengumpulkan informasi mengenai kegiatan kerja dan kondisi eksternal yang memengaruhi pekerjaan tersebut, memberikan kemajuan dan kualitas pekerjaan, mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi, menganalisis kecenderungan-kecenderungan (*trends*), dan meramalkan peristiwa-peristiwa eksternal.
- (6) Memotivasi dan memberi inspirasi (*motivating and inspiring*) dengan menggunakan teknik-teknik memengaruhi yang menarik emosi atau logika untuk menimbulkan semangat terhadap sasaran tugas, dan patuh terhadap permintaan-permintaan akan kerja sama, bantuan, dukungan, atau sumber-sumber daya, menciptakan suatu contoh mengenai perilaku yang sesuai.
- (7) Berkonsultasi (*consulting*) memeriksa pada orang-orang sebelum membuat perubahan yang akan memengaruhi mereka, mendorong saransaran untuk membuat perbaikan, mengundang partisipasi di

dalam pengambilan keputusan, memasukkan ide-ide serta saran-saran dari orang lain dalam keputusan-keputusan.

- (8) Mendelegasikan (*delegating*) yaitu mengizinkan para bawahan untuk mempunyai tanggung jawab yang substansial dan kebijaksanaan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kerja, menangani masalah, dan keputusan yang penting.
- (9) Memberi dukungan (*supporting*) bertindak ramah dan penuh perhatian, sabar, dan membantu memperlihatkan simpati dan dukungan jika seseorang bingung dan cemas, mendengarkan keluhan dan masalah, mencari minat seseorang.
- (10) Mengembangkan dan membimbing (*developing and mentoring*) memberi pelatihan dan nasihat karier yang membantu, dan melakukan hal-hal yang membantu perolehan keterampilan seseorang, pengembangan profesional, kemajuan karier.
- (11) Mengelola konflik dan membangun tim (*managing and team building*) memudahkan pemecahan konflik yang konstruktif, dan mendorong koperasi, kerja sama tim, dan identifikasi dengan unit kerja.
- (12) Membangun jaringan kerja (*networking*). Bersosialisasi secara informal, mengembangkan kontak-kontak dengan orang-orang yang merupakan sumber informasi dan dukungan, dan mempertahankan kontak-kontak melalui interaksi secara periodik, termasuk kunjungan, menelepon, korespondensi, dan kehadiran pada pertemuan-pertemuan serta peristiwa-peristiwa sosial.
- (13) Pengakuan (*recognizing*). Memberi pujian dan pengakuan bagi kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan kontribusi khusus, mengungkapkan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya-upaya khusus seseorang.
- (14) Memberi Imbalan (*rewarding*) memberi atau merekomendasikan imbalan-imbalan yang nyata seperti penambahan gaji atau promosi

bagi yang kinerja efektif, keberhasilan signifikan, dan kompetensi yang terlihat.

Kepemimpinan yang sekarang sudah mencapai dasawarsa ketiga sebagai cara pendekatan kepemimpinan dan manajemen yang spesifik, jelas sekali berada dalam kategori perubahan evolusioner yang bersifat organik dan pribadi. Sementara itu, dilihat hierarki mode otokrasi dan hierarki kepemimpinan tradisional perlahan-lahan menyerahkan kepada *model yang lebih baru yang berusaha secara simultan meningkatkan pertumbuhan guru dan memperbaiki mutu serta kepedulian banyak lembaga melalui perpaduan kerja sama tim dan masyarakat, keterlibatan pribadi dalam pembuatan keputusan, serta perilaku-perilaku etis dan kepedulian.*

c. Tinjauan Tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Setiap kepala madrasah mempunyai cara dan kompetensi yang berbeda-beda dalam menjalankan kepemimpinannya. Perbedaan tersebut bergantung pada tingkat pendidikan, pemahaman terhadap bawahan, dan situasi kerja serta kondisi yang dihadapinya. Perilaku kepemimpinan kepala madrasah tidak dapat dipisahkan dengan kompetensi kepala madrasah. Wahyudi mengemukakan bahwa kepala madrasah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumber daya madrasah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.²⁷ Karena itu, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan dari suatu madrasah mencapai tujuan institusi.

Kepala madrasah dituntut mampu berperan sebagai seorang pemimpin profesional. Ciri khas kepala madrasah yang profesional adalah menguasai cara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personalia lain di madrasah, dan memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya. Wahjosumidjo (dalam Ramayulis dan

²⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 32.

Mulyadi) mengemukakan bahwa madrasah yang berhasil adalah madrasah yang memiliki pemimpin yang berhasil.

Kepemimpinan madrasah yang baik akan menciptakan kultur madrasah yang berhasil dan mendorong guru, bekerja dengan penuh dedikasi dan siswa belajar keras tanpa paksaan. Pendapat tersebut mengisyaratkan pentingnya pemimpin madrasah yang memiliki harapan tinggi terhadap guru dan siswa. Di samping itu, kepemimpinan madrasah yang berhasil akan memberikan kesempatan kepada siswa untuk menjadi dirinya sendiri, terbiasa dengan hidup tertib, dan mematuhi peraturan-peraturan madrasah.²⁸

Dari berbagai keterampilan yang merupakan kompetensi kepala madrasah, salah satu keterampilan yang harus dimiliki kepala madrasah menurut Wahyudi adalah keterampilan dalam kepemimpinan, yaitu kepala madrasah dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahan (guru-guru) untuk mencapai tujuan madrasah melalui kegiatan-kegiatan:

“(a) meningkatkan partisipasi anggota dalam menyusun program madrasah, (b) menciptakan iklim kerja yang kondusif, (c) mendelegasikan sebagian tanggung jawab dan mengikutsertakan guru-guru untuk membuat keputusan, (d) mendorong kreativitas anggota dan memberikan kesempatan guru untuk tampil”.²⁹

Menurut Kambey dalam wahyudi terbukti bahwa pemimpin yang efektif nampaknya tidak berkorelasi tinggi dengan sifat-sifat tertentu, tetapi apa yang dilakukan oleh pemimpin yang efektif, misalnya bagaimana mereka memotivasi pengikut mereka, bagaimana mereka berkomunikasi, bagaimana mereka menjalankan tugas atau mendelegasikan tugas-tugas kepada para bawahannya.

Teori perilaku kepemimpinan (*Behavior Theoris*) bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi,

²⁸ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2014), 227.

²⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 33-34.

tergantung pada perilaku atau gaya bersikap dan atau gaya bertindak seorang pemimpin yang lebih memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan.³⁰ Dengan kata lain keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi, sangat tergantung kepada perilakunya dalam melaksanakan fungsi dan strategi kepemimpinan.

Pendekatan perilaku kepemimpinan madrasah selain mencoba untuk mencari jawaban sifat-sifat pemimpin, tetapi juga mencoba menentukan apa yang dilakukan oleh para pemimpin efektif, diantaranya: yaitu: 1) pendekatan pengaruh wibawa (*power influence approach*); 2) pendekatan sifat (*trait approach*); 3) pendekatan perilaku (*behavior approach*); 4) pendekatan situasional (*situational approach*).

Penelitian tentang kepemimpinan dengan pendekatan perilaku (*behavior approach*) lebih menitikberatkan pada perilaku atau strategi pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya.³¹ Sehingga penilaian perilaku kepemimpinan dalam hal ini kepala madrasah akan dinilai berdasarkan indikasi-indikasi yang ada dalam teori-teori kepemimpinan dalam pendekatan perilaku.

Mengacu pada kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam abstraksi bahwa penilaian seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah "pola aktivitas", "peranan manajerial" atau "kategori perilaku" yang diungkap oleh Wahdjosuidjo, dan juga adanya kesesuaian antara teori-teori perilaku yang ada dengan kecenderungan perilaku kepemimpinan kepala madrasah tempat peneliti. Maka penelitian tentang perilaku kepemimpinan ini mendasarkan pada indikasi sebagai berikut:

³⁰ Andi Firmansyah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 33

³¹ Andi Firmansyah,, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 52

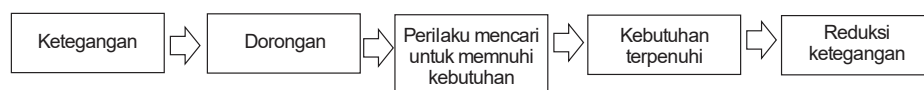
- 1) Teori perilaku kepemimpinan teori empat faktor Lippman (*four factor theory*) sebagai indikasi yang mewakili konsep pola aktivitas seorang kepala madrasah.
- 2) Teori dua faktor (*two factor theory*) yang telah dikembangkan lebih lanjut oleh Stogdill menjadi 12 faktor.

2. Motivasi Guru

a. Pengertian Motivasi

Pembahasan tentang motivasi kerja guru tidak lepas dari pengertian tentang motivasi itu sendiri. Kata motivasi berasal dari latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya gerak. Selanjutnya diserap dalam bahasa Inggris menjadi *motivation* yang berarti menjadi motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan dan mengarahkan perilaku. Dengan demikian, motivasi alasan bagi seseorang untuk bertindak, bertingkah laku tertentu sekaligus menjadi penjelas perilaku manusia.

Hal ini selaras dengan pendapat Hoy & Miskel yang menyatakan bahwa: “*motivation is generally defined as an internal state that stimulates, directs, and maintains behavior.*”³² Fred Luthans dalam Wirawan mengemukakan definisi motivasi sebagai berikut: “*Motivation is a process that starts with a psychological or psychological deficiency or need that activates behavior or drive that is aimed at a goal or incentive.*”³³ Ia mengemukakan proses dari motivasi seperti dilukiskan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Proses Motivasi Menurut Luthans

Pakar lainnya Robert G. Owens dengan menyitir pendapat dari Benard Bereslon dan Gary A. Stainer menyatakan bahwa motivasi adalah

³² Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 70.

³³ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 675.

kondisi dalam tubuh manusia yang dilukiskan sebagai keinginan, dorongan dan sebagainya yang menggerakkan seseorang berperilaku tertentu untuk memenuhi keinginan atau dorongan tersebut. Ia mengemukakan bahwa motivasi merupakan variabel antara yang menimbulkan perilaku untuk memenuhi kebutuhan manusia. Ia melukiskan proses motivasi pada gambar berikut.

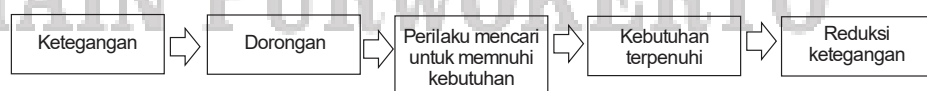


Gambar 2. Proses Motivasi menurut Owen

Stephen P. Robbins penulis buku manajemen, teori organisasi dan perilaku organisasi yang produktif mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“... motivation is the willingness to do something, and is conditioned by this action’s ability to satisfy some need for the individual, A need, in our terminology, means a physiological or psychological deficiency that makes certain outcomes appear attractive.”³⁴

Ia melukiskan proses motivasi pada gambar 3. Kebutuhan yang tidak terpenuhi menimbulkan ketegangan dalam diri orang tersebut. Dorongan ini menimbulkan perilaku untuk menemukan tujuan tertentu, yang jika dapat dicapai akan memuaskan kebutuhan. Makin besar ketegangan makin banyak aktivitas untuk menciptakan kelegaan.



Gambar 3. Proses motivasi menurut Robbins

Berikut pengertian motivasi dari beberapa ahli yang dikutip dari Sedermayanti, motivasi adalah:

- 1) Keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan (George R. Terry)
- 2) Proses dengan mana perilaku dibangkitkan, diarahkan, dipertahankan selama berjalannya waktu (Porter & Lawler).

³⁴ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 676

- 3) Kekuatan kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan (Richard M. Sterrs).
- 4) *“A motive tends to decrease in strength if it is either satisfied or blocked from satisfaction”* (motif cenderung menurun kekuatannya apabila terpenuhi atau terhambat pemenuhannya) (Paul Hersy dan Kenneth Blanchard).
- 5) Motivasi: seluruh proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa hingga mereka mau bekerja dengan ikhlas. Demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Siagian).³⁵

Secara umum dari berbagai pendapat ahli, motivasi dapat dimaknai sebagai kekuatan atau energi yang timbul dari diri individu dan tingkah laku yang terarah menuju kepada tujuan akhir.

b. Hakikat dan Fungsi Motivasi Kerja

Berdasarkan pandangan beberapa konsep tentang motivasi di atas, terdapat tiga unsur yang merupakan kunci motivasi, yaitu: 1) upaya; 2) tujuan organisasi; dan 3) kebutuhan.³⁶ Unsur upaya merupakan ukuran insentif. Dalam hal ini jika seseorang termotivasi dalam melakukan tugasnya ia akan mencoba sekuat tenaga, agar upaya tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Oleh karena itu, dalam pemberian motivasi terhadap seseorang diperlukan pertimbangan kualitas dan kuantitas yang dapat membangkitkan upaya dan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Unsur lainnya adalah unsur tujuan organisasi. Unsur ini begitu penting, sebab segala upaya yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang semuanya diarahkan pada pencapaian tujuan. Unsur terakhir yang terdapat dalam motivasi adalah kebutuhan. Suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi menciptakan keinginan yang merangsang dorongan-dorongan dalam diri individu untuk mencapainya. Dorongan inilah yang

³⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 233.

³⁶ Hamzah Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 64.

menimbulkan perilaku pencairan untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu.³⁷

Motivasi bekerja pada diri guru mempunyai kekuatan yang berbeda, sehingga motif yang paling kuat adalah adalah motif yang menjadi sebab utama tingkah laku. Dengan demikian dapat diketahui bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri guru itu sendiri (motivasi internal/*instrinsik*) dan dapat pula berasal dari luar guru yang bersangkutan (eksternal/*ekstrinsik*).³⁸

Adapun motivasi mempunyai fungsi penting bagi kepemimpinan, organisasi dan para individu anggota organisasi. Fungsi tersebut antara lain sebagai berikut:³⁹

- 1) Mendorong para anggota untuk bekerja dan bertindak. Tanpa motivasi orang tidak akan bertindak, bergerak dan bekerja untuk dirinya sendiri atau organisasi. Hanya tenaga kerja atau para pekerja yang mempunyai motivasi kerja yang dapat dimanfaatkan oleh pemimpin untuk bekerja. Oleh karena itu tugas pemimpin adalah membangun keinginan, kemauan dan entusiasem atau motivasi para pengikutnya untuk bekerja, bertindak dan bergerak untuk merelaisasikan visi dan misi organisasi.
- 2) Meningkatkan level efesiensi para pegawai dan organisasi. Pegawai yang termotivasi melakukan pekerjaan menurunkan biaya supervisi karena tak perlu diperintah atau diawasi untuk melaksanakan tugas rutinnnya.
- 3) Stabilitas tenaga kerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Pegawai yang mempunyai karakteristik seperti itu kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi pindah kerja ke organisasi lain dan bekerja sampai pensiun.

³⁷ Hamzah Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 66.

³⁸ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatanya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 72.

³⁹ Wirawan *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 678.

Demikianlah rangkaian hakikat dari motivasi yang merupakan dasar pemikiran perlu tidaknya seseorang diberikan motivasi, jika bertolak dari uraian teoritis sebagaimana dipaparkan di atas maka didapat disimpulkan bahwa guru memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat dilihat melalui dimensi internal dan eksternal.

c. Teori-Teori Motivasi

Para pakar mengemukakan berbagai teori motivasi yang disusun berdasarkan asumsi tertentu. Sejumlah teori motivasi mempergunakan asumsi bahwa motivasi pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang berada dalam diri manusia.⁴⁰

1) Teori Kebutuhan

a) Teori Abraham Maslow

Nama teori ini disesuaikan dengan nama pencetusnya, yaitu Abraham Maslow (1954). Teori ini merupakan teori klasik. Akan tetapi masih dimanfaatkan dalam penelitian motivasi untuk mengukur motivasi di ranah-ranah penelitian tertentu. Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

- (1) Kebutuhan fisik (*physiological needs*). Merupakan kebutuhan dasar dari manusia yaitu kebutuhan primer yang tidak dipelajari. Contoh dari kebutuhan dasar ini adalah kebutuhan rasa lapar, haus, tidur, dan seks. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa gaji dapat memenuhi kebutuhan tersebut.
- (2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*). Kebutuhan akan rasa aman, stabilitas dan ketiadaan rasa sakit dan emosional. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat dipenuhi oleh asuransi kesehatan, hak pensiun dan penggunaan peralatan keamanan setempat yang berbahaya.

⁴⁰ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 680.

- (3) Kebutuhan sosial (*social needs*). Istilah yang digunakan Maslow adalah *love needs*.⁴¹ Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui interaksi sosial di mana orang menerima pertemanan dan kasih sayang.
- (4) Kebutuhan harga diri (*esteem needs*), ialah kebutuhan orang untuk merasa penting dan diakui oleh orang lain bahwa ia penting. Kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan status merupakan contoh dari kebutuhan ini.
- (5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*). Maslow mendefinisikan kebutuhan ini sebagai keinginan untuk menjadi apa saja yang orang punya kemampuan untuk menjadi. Maslow memandang *self-actualization* sebagai proses bukan suatu keadaan akhir. Orang akan menjadi lebih tinggi tergantung kemampuan mereka yang selalu meningkat.



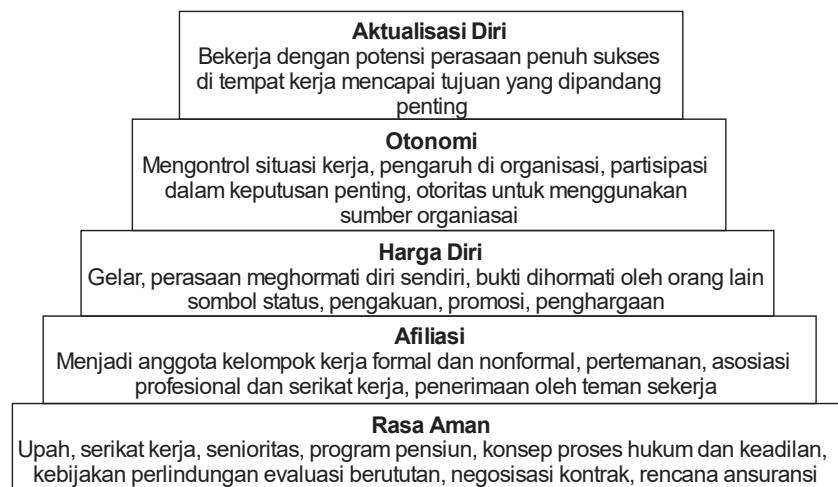
Gambar 4. Hierarki Kebutuhan Maslow

b) Teori Lyman W Porter

Peneliti lain Lyman W. Porter mempergunakan Teori motivasi Maslow untuk meleiti kepuasan kerja para manajer. Ia menemukan lima hierarki kebutuhan yang sedikit berbeda dengan Maslow sebagaimana dikemukakan gambar 5 di bawah ini.⁴²

⁴¹ Wirawan *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 680.

⁴² Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 682.



Gambar 5. Model Hierarki Motivasi Menurut Poter

c) Teori Kebutuhan David C. McClelland

David C. McClelland menyusun teori motivasi yang terkenal dengan nama Teori Kebutuhan Berprestasi atau *Need Achievement Theory* atau *n-achievement Theory*. Menurut McClelland motif mempengaruhi perilaku manusia dan tersusun secara hierarki berdasarkan kuatnya dan pentingnya. Masih menurut dia, bahwa motif merupakan salah satu aspek dari kepribadian dan berkembang searah dengan perkembangan kepribadian.

Menurut McClelland manusia memiliki tiga kebutuhan, yaitu: 1) kebutuhan akan prestasi atau *need for achievement (nAch)*, yaitu dorongan untuk unggul, untuk menghasilkan dalam hubungan standar, untuk melangkah menuju kesuksesan; 2) kebutuhan akan kekuasaan atau *the need for power (nPow)*, yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara tertentu; dan 3) kebutuhan untuk afiliasi atau *the need affiliation (nAff)*. Yaitu keinginan untuk mempunyai hubungan interpersonal yang lebih dekat.⁴³

2) Teori Motivasi Dua Faktor

Berbeda dengan teori Maslow yang mengemukakan teori motivasinya berdasarkan pengalamannya. Frederick Herzberg, Bernard

⁴³ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014). 683.

Mausner dan Barbara Bolch Syderman mengemukakan teori mengenai motivasi dan kepuasan kerja berdasarkan studi mereka terhadap para insiyur dan akuntan. Mereka diminta mengingat keadaan di masa lalu yang membuat mereka puas terhadap pekerjaan dan keadaan masa lalu yang membuat mereka puas terhadap pekerjaannya.

Dari sinilah mereka mengemukakan dua jenis faktor-faktor yang berbeda dan independent. Faktor tersebut adalah sebagai berikut.

- a) Fakto-faktor motivator. Adalah faktor-faktor yang berbeda dalam pekerjaan. Faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan kerja untuk bekerja lebih keras. Faktor-faktor ini akan banyak mendorong banyak upaya, akan tetapi jika tidak ada akan menghasilkan ketidakpuasan kerja.
- b) Faktor-faktor penyehat (*hygiene factors*). Faktor-faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja. Faktor penyehat adalah faktor yang jika ada dan jumlahnya mencukupi maka faktor-faktor motivator dapat ada dan bekerja. Jika faktor-faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi, faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja, akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Teori moitvasi Dua Faktornya Herzberg melihat kepuasan kerja merupakan hasil hubungan faktor intrinsik yaitu faktor motivator dan faktor-faktor ekstrinsik atau faktor pemelihara. Motivator merupakan faktor-faktor yang ada dalam diri orang sedangkan *hygiene factors* merupakan faktor-faktor yang berasal dari organisasi.

3) Teori Motivasi Harapan

Victor Vroom (1964) mengemukakan teori motivasinya yang diberi nama *Expectancy Theory* atau Teori Harapan. Teori ini berusaha menjawab pertanyaan sebagai berikut: “Apakah yang menentukan kemauan individu untuk berupaya bekerja menyelesaikan tugasnya yang mempengaruhi kinerja unit kerja dan organisasi?” untuk menjawab

pertanyaan-pertanyaan ini menurut Vroom manajer harus mengetahui tiga hal:

- a) Kepercayaan orang bahwa kerja keras akan memungkinkan berbagai level kinerja tugas dapat dicapai.
- b) Kepercayaan orang bahwa berbagai keluaran pekerjaan atau imbalan merupakan hasil prestasi berbagai level kinerja kerja.
- c) Nilai individual yang diberikan kepada keluaran kerja tersebut.⁴⁴

Teori harapan mengemukakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaannya itu.

Teori harapan terdiri atas tiga faktor yang meliputi: 1) harapan (*expectancy*), nilai (*valence*), dan pertautan (*instrumentality*).⁴⁵ Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul mengikuti suatu tindakan atau perilaku yang telah dilakukan. Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu. Sedangkan pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

Dari berbagai teori motivasi kerja, dapat dipahami bahwa teori-teori tersebut mengajukan variasi dan modifikasi yang saling melengkapi. Menurut Robbin sebagaimana dikutip oleh Wagiran Beberapa teori kebutuhan yang telah dikemukakan, teori kebutuhan yang dipelajari dari McClland merupakan teori yang paling kuat terutama menyangkut hubungan antara prestasi dan produktifitas kerja, sedangkan teori yang lain

⁴⁴ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), 688.

⁴⁵ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 80.

nilainya terletak pada kemampuannya untuk menjelaskan dan meramalkan kepuasan kerja.⁴⁶

Apabila pengertian motivasi kerja khusus ditekankan pada motivasi kerja guru, maka dapat dirumuskan bahwa motivasi kerja guru adalah proses yang terjadi dalam diri guru yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja bertujuan dilatarbelakangi oleh adanya berbagai kebutuhan baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Dari berbagai teori kebutuhan di atas maka dapat di tarik kesimpulan bahawa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar seseorang untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Hal ini dikuatkan oleh Hamzah Uno bahwa bahwa motivasi kerja guru memiliki dua dimensi, yaitu 1) dimensi dorongan internal, dan 2) dimensi dorongan eksternal.⁴⁷

Gambaran atas dimensi dan indikator sebagaimana disebutkan di atas dapat diuraikan dalam berikut.

Tabel 1. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> - Tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugas - Melaksanakan tugas dengan target yang jelas - Memiliki tujuan yang jelas dan menantang - Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya - Memiliki rasa senang dalam bekerja - Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain - Diutamakan prestasi dari apa yang diupayakannya
Motivasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> - Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya - Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya - Bekerja dengan harapan untuk memperoleh intensif - Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

⁴⁶ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatanya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 82.

⁴⁷ Uno, Hamzah, *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 72.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan kata dalam Bahasa Inggris “*performance*”. Secara umum kinerja dapat dimaknai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.⁴⁸ Secara etimologi *performance* berasal kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) sebagai berikut:

performance berasal kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*): 1) memasukan, menjalankan, melaksanakan; 2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; 3) menggambarkan karakter dalam suatu permainan; 4) menggambarkannya dengan suara atau alat musik; 5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggungjawab; 6) melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu permainan; 7) memainkan musik; 8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.⁴⁹

Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Sedangkan Ruky dalam Supardi kata “*performance*” yang memberikan tiga arti, yaitu: (1) prestasi, (2) pertunjukan, (3) pelaksanaan tugas.⁵⁰ Kemudian menurut Suryadi dalam Widoyoko mendefinisikan bahwa “kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam rangka upaya mencapai tujuan secara legal”. Kinerja bergantung kepada pengaturan kemampuan, upaya, dan

⁴⁸ Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 7.

⁴⁹ Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 480

⁵⁰ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 45.

keterampilan. Apabila ketiga komponen itu terpenuhi, maka kinerja yang baik akan tercapai.

Pendapat lain mengenai kinerja menyatakan “Kinerja merupakan fungsi interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan *motivation* (motivasi) yaitu kinerja (*performance*) $P = (A \times M)$ ” (Robbins, 1994). Teori tersebut menunjukkan bahwa orang yang memiliki kemampuan dasar tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah begitu pula sebaliknya jika seseorang memiliki kemampuan yang rendah sedangkan motivasi tinggi maka kinerjanya pun rendah pula.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran waktu yang disesuaikan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang melingkupinya dan masing-masing guru berbeda satu sama lain. Kinerja individu atau kelompok dalam menjalankan tugas dan fungsinya bukanlah dimensi yang berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar perbedaan ini kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, faktor individu dan faktor situasi kerja.⁵¹

Menurut Rivai & Bisri dikatakan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan variabel individu, namun juga berkaitan dengan variabel situasional.⁵² Dengan demikian pada dasarnya kinerja berkaitan dengan:

- 1) variabel individu meliputi: sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan variabel personal lainnya,

⁵¹ Andi Frmansyah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 75.

⁵² Wagiran, *Kinerja Guru: Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya* (Yogyakarta: Deepublish, 2013), 25.

- 2) variabel situasional terdiri atas variabel fisik dan pekerjaan, diantaranya: metode kerja, ruang dan susunan kerja, lingkungan fisik,
- 3) variabel organisasi dan sosial, yaitu: karakter organisasi, pelatihan dan supervisi, tipe insentif/kompensasi (gaji dan promosi), dan lingkungan sosial.

Sedangkan menurut Rasuhanfikir ada tiga variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja guru atau kinerja guru, yaitu:⁵³

- 1) Variabel Individu, terdiri dari: a) kemampuan dan keterampilan mental dan fisik; b) latar belakang keluarga (keluarga, tingkat sosial, penggajian).
- 2) Variabel organisasional, terdiri dari: a) sumber daya; b) kepemimpinan; c) imbalan; d) struktur; e) desain pekerjaan.
- 3) Variabel psikologis, terdiri dari: a) persepsi b) sikap; c) kepribadian; d) belajar; e) motivasi.

Sutemeister mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

- 1) Faktor Kemampuan
 - a) Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan, dan minat.
 - b) Keterampilan: kecakapan dan kepribadian.
- 2) Faktor Motivasi
 - a) Kondisi sosial: organisasi formal dan informal kepemimpinan,
 - b) Serikat kerja kebutuhan dan individu: fisiologis, sosial, dan egoistis
 - c) Kondisi fisik: lingkungan kerja.⁵⁴

Sejalan dengan Keith Davis dalam Donni yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:⁵⁵

Human performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

⁵³Raushanfikir, "Kinerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya," Juli 2009, <http://cindroprameswari.blogspot.com>, (diakses 27 Juli 2018).

⁵⁴ Andi Firmansyah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 77.

⁵⁵ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 270.

$$Ability = Knowledge + Skill$$

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*intelligent Quotient*) dan kemampuan reality (*knowledge + Skill*).⁵⁶ Artinya pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Selanjutnya faktor motivasi terbetuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Dalam hal kinerja guru berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa apabila seorang guru telah memiliki kemampuan dalam penguasaan bidang pekerjaannya, mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, adanya kejelasan peran dan motivasi pekerjaan yang baik, komitmen yang tinggi, dan kepemimpinan yang mendukung, maka guru tersebut memiliki landasan yang kuat untuk berprestasi lebih baik atau menunjukkan kinerja yang unggul. Selain itu, bila sampai pada penilaian mengapa seorang guru tidak menghasilkan kinerja pada suatu tingkatan yang seharusnya dia mampu, maka perlu diperiksa lingkungan atau iklim atau budaya kerja yang termasuk dalam faktor situasional untuk melihat apakah mendukung terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Dengan demikian kinerja yang optimal sekain didukung oleh kuatnya faktor internal/individu (seperti komitmen, motivasi, dan kemampuan) juga didukung oleh faktor eksternal (situasional) yang memadai (seperti imbalan yang memadai, kepemimpinan yang mendukung dan budaya kerja sekolah sekolah yang kondusif).

c. Kinerja Guru

Menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas

⁵⁶ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Bandung: Alfabeta, 2016), 270.

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip:

(1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (3) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; (4) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan (9) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.⁵⁷

Lebih lanjut disebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkatan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Menurut pendapat Piet A. Sehartian, bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti: 1) bekerja dengan siswa secara individual; 2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; 3) pendayagunaan media pembelajaran; 4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; 5) kepemimpinan yang aktif dari guru.⁵⁸

⁵⁷ Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia, 2005), 7 – 8.

⁵⁸ Barnawi dan Arifin M, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012), 14.

d. Indikator Kinerja Guru

Untuk menilai kinerja guru dilihat pada aspek: “penguasaan *content knowledge, behaviour skill*, dan *human relation skill*.”⁵⁹ Sedangkan Michel menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termasuk guru) yaitu: “*quality of work, proptness, initatif, capability, and communication*”. Berdasarkan pendapat di atas kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan, tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).⁶⁰

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah,

⁵⁹ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2014), 70.

⁶⁰ Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Depdiknas, 2008),

khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem Penilaian Kinerja Guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Agar penilaian kinerja guru mudah dilaksanakan serta membawa manfaat, menurut Supriyadi diperlukan pedoman dalam penilaian kinerja. Pedoman penilaian terhadap kinerja mencakup:

1. Kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya (*subject mastery and content knowledge*).
2. Keterampilan metodologi yaitu keterampilan cara menyampaikan bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi (*methodological skills* atau *technical skills*).
3. Kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang bisa memperlancar pembelajaran.
4. Sikap profesionalitas (*profesional standar-profesional attitude*), yang turut membentuk keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan sebagai guru.⁶¹

e. Aspek yang dinilai dalam Penilaian Kinerja Guru

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 utamanya tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Oleh karena itu, dalam penilaian kinerja guru beberapa subunsur yang perlu dinilai adalah sebagai berikut.⁶²

1. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses *pembelajaran* bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan

⁶¹ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2014), 72.

⁶² Kemdiknas, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Dirjen PMPTK, 2010), 6

merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 (empat) domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai 24 (dua puluh empat) kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah penilaian dalam Penilaian Kinerja Guru, 24 (dua puluh empat) kompetensi tersebut dirangkum menjadi 14 (empat belas) kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Rincian jumlah kompetensi tersebut diuraikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran

No	Ranah Kompetensi	Jumlah Kompetensi
1	Pedagogik	7
2	Kepribadian	3
3	Sosial	2
4	Profesional	2
	Total	14

2. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses *pembimbingan* bagi guru Bimbingan Konseling (BK)/Konselor meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor terdapat 4 (empat) ranah kompetensi yang harus dimiliki oleh guru BK/Konselor. Penilaian kinerja guru BK/konselor mengacu pada 4 domain kompetensi tersebut yang mencakup 17 (tujuh belas) kompetensi.
3. Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan *tugas tambahan* yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan ini

dikelompokkan menjadi 2, yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka. Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi: 1) menjadi kepala sekolah/madrasah per tahun; 2) menjadi wakil kepala sekolah/madrasah per tahun; 3) menjadi ketua program keahlian/program studi atau yang sejenisnya; 4) menjadi kepala perpustakaan; atau 5) menjadi kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, atau yang sejenisnya. Tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka dikelompokkan menjadi 2 juga, yaitu tugas tambahan minimal satu tahun (misalnya menjadi wali kelas, guru pembimbing program induksi, dan sejenisnya) dan tugas tambahan kurang dari satu tahun (misalnya menjadi pengawas penilaian dan evaluasi pembelajaran, penyusunan kurikulum, dan sejenisnya).

f. Penilaian Prestasi Kerja Guru

Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai adalah merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk *menevaluasi* tingkat pelaksanaan pekerjaan atau *unjuk kerja (performance appraisal)* seorang pegawai. Dilingkungan Pegawai Negeri Sipil dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dalam PP 10 Tahun 1979. Yang kemudian diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011.

Penyusunan SKP Tahun 2018 didasarkan pada ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Pada ketentuan umum PP 46 Tahun 2011 menyebutkan bahwa Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Sehingga SKP wajib disusun oleh setiap PNS yang ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari. Bagi PNS yang tidak menyusun SKP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 diatuh hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS.

Penilaian prestasi kerja pegawai bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: 1) objektif; 2) terukur; 3) akuntabel; 4) partisipatif; dan 5) transparan. Penilaian prestasi kerja Pegawai terdiri atas unsur: 1) SKP (Sasaran Kerja Pegawai); dan 2) Perilaku kerja.

Penilaian prestasi kerja bagi guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka pembinaan profesi guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan secara obyektif.

Hasil penilaian prestasi kerja akan dimanfaatkan antara lain sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pembinaan karier guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan, pengangkatan dan penempatan, pengembangan, penghargaan, serta disiplin.⁶³ Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mengamanatkan guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan berhak mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja dimaksud dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja atau tingkat capaian kinerja guru, kepala sekolah dan guru yang diberi tugas tambahan sebagaimana telah direncanakan, disusun dan disepakati bersama oleh guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan dengan atasan langsungnya. Penilaian prestasi kerja guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan secara strategis diarahkan melalui penilaian Sasaran

⁶³ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Pedoman Penilaian prestasi Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Guru Yang diberi Tugas Tambahan* (Jakarta: Kemendikbud, 2014), 5.

Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

1) Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

SKP Guru terdiri dari unsur utama dan unsur penunjang. Kedua unsur tersebut dijelaskan sebagai berikut:⁶⁴

a) Unsur Utama

- (1) Pendidikan meliputi pendidikan formal dan memperoleh gelar/ijazah; serta Diklat prajabatan dan program induksi.
- (2) Pembelajaran/bimbingan (perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran) dan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dilakukan dalam bentuk sistem paket mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut hasil pembelajaran.

b) Unsur Penunjang

Kegiatan unsur penunjang meliputi kegiatan penunjang yang antara lain pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang yang diampunya, memperoleh penghargaan/tanda jasa, melaksanakan kegiatan yang mendukung tugas guru seperti: membimbing siswa dalam praktik kerja nyata/praktik industri/ektrakurikuler dan sejenisnya, mengikuti organisasi profesi/kepramukaan, menjadi tim penilai angka kredit, dan/atau menjadi tutor/pelatih/instruktur.

2) Penilaian Perilaku Kerja Guru

Penilaian perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap guru, kepala sekolah, dan guru yang diberi tugas tambahan yang dinilai. Penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari Pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing. Penilaian perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama. Penilaian aspek kepemimpinan hanya diperuntukkan bagi kepala

⁶⁴ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Penjaminan Mutu Pendidikan, *Pedoman Penilaian prestasi Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Guru Yang diberi Tugas Tambahan* (Jakarta: Kemendikbud, 2014), 16-17.

sekolah, akan tetapi mengingat kepala sekolah sudah dinilai unsur kepemimpinannya dalam penilaian kinerja kepala sekolah, maka dalam penilaian perilaku kerja kepala sekolah, unsur kepemimpinan tidak perlu dinilai.

g. Pentingnya Penilaian Kinerja Guru

Untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan perlu dilakukan adanya penilaian terhadap kinerja guru. Menurut Mulyasa “Penilaian Kinerja Guru (PKG) merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru dan untuk guru”.⁶⁵

Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya. Dalam hal ini adalah kompetensi yang sangat diperlukan bagi guru seperti yang diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan dan penerapan kompetensi sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran, pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan yang sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah. Untuk itu, perlu dikembangkan sistem penilaian kinerja guru.

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan bahwa sistem penilaian kinerja guru merupakan “serangkaian program penilaian kinerja guru yang dirancang untuk mengidentifikasi kompetensi guru melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya, baik langsung maupun tidak langsung”. Unjuk kerja langsung tampak dalam praktik pembelajaran yang berkaitan dengan kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik, sedangkan untuk kerja tidak langsung berkaitan

⁶⁵ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Rosda, 2013), 89.

dengan kompetensi sosial dan kepribadian ditunjukkan dalam dokumentasi.

Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. 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) menentukan tingkat kompetensi seorang guru;
- 2) meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
- 3) menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam;
- 4) mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru;
- 5) menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
- 6) menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya;
- 7) menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta

bentuk penghargaan lainnya.

Tujuan dari diadakanya penilaian kinerja dengan mengadaptasi konsep yang dikemukakan Karwati dan Priansa adalah: (1) peningkatan kinerja, (2) penyesuaian kompensasi, (3) kebutuhan pengembangan dan pelatihan, (4) mengevaluasi, (5) perencanaan dan pengembangan karir, (6) kesalahan desain dan ketidakakuratan informasi, (7) kesempatan yang sama, dan (8) umpan balik.⁶⁶

⁶⁶ E. Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 238

Penilaian kinerja terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas. Proses pembelajaran tersebut meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 mensyaratkan guru untuk menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing. Tanpa adanya kompetensi yang dipersyaratkan guru tidak dapat menjalankan tugas utamanya secara profesional. Maka untuk mengetahui kinerja seorang guru harus dilakukan penilaian mengenai unjuk kerjanya dalam melakukan tugas. Uraian mengenai indikator penilaian kinerja guru dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

Kompetensi pedagogik mencakup: (1) mengenal karakteristik peserta didik, (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) pengembangan kurikulum, (4) kegiatan pembelajaran yang , (5) pengembangan potensi peserta didik, (6) komunikasi dengan peserta didik, (7) penilaian dan evaluasi. Kompetensi kepribadian meliputi: (1) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan Nasional, (2) menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan dan (3) etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru. Kompetensi sosial mencakup: (1) bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif dan (2) komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat. Kompetensi profesional meliputi : (1) penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu dan (2) mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja yang baik harus mampu menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja guru yang dinilai. Penilaian tidak hanya untuk memperbaiki kinerja guru yang buruk, namun juga meningkatkan kinerja guru. Penilaian kinerja memberikan jaminan bahwa guru dapat bekerja

atau memberikan layanan yang berkualitas bagi masyarakat khususnya kepada siswa.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian telah menyinggung masalah kepemimpinan, motivasi dan kaitanya dengan kinerja guru diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Penelitian dilakukan oleh Bungawati dan Syafarudin di SMKN 7 Makasar, hasil analisis menunjukkan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.⁶⁷ Dalam penelitian ini Bungawati dan Syafarudin menggunakan variabel kepemimpinan dengan indikator pemimpin pendidikan, manajer, pemimpin administratif, pembina staf dan pendidik. Untuk variabel motivasi terdiri dari indikator yakni kebutuhan badania, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan kepuasan diri. Sedangkan dalam penelitian indikator-indikator dalam variabel kepemimpinan dan motivasi berbeda dengan indikator yang digunakan oleh Bungawati dan Syafarudin. Indikator variabel kepemimpinan dalam penelitian ini terdiri atas 4 indikator yakni, kepemimpinan struktural, kepemimpinan fasilitatif, kepemimpinan sportif, dan kepemimpinan partisipatif, masing-masing indikator terdiri atas 2 item. Untuk variabel motivasi terdiri atas 2 indikator yakni motivasi internal dan motivasi eksternal, masing-masing indikator terdiri dari 10 item.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Suryani Dewi Pratiwi bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.⁶⁸ Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan menggunakan kepemimpinan situasional ini terbagi dalam kepemimpinan direktif,

⁶⁷ Bungawati, Syarifudin, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makasar". hlm. 5-7. *Jurnal Competitiveness*, Vol. 10, no. 2 (2016): 5-7.

⁶⁸ Suryani Dewi Pratiwi, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri Di Kabupaten Wonogiri", *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*: Vol. 1 No. 1 (2013): 8.

kepemimpinan konsultatif, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan delegatif.

3. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Harun, menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.⁶⁹ Dalam penelitiannya harun menjawab variabel kepemimpinan terdiri atas 5 indikator yakni pemimpin pendidikan, manajer, pemimpin administratif, pembina staf dan pendidik. Sedangkan untuk variabel motivasi terdiri atas 5 indikator yakni kebutuhan badania, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan kepuasan diri.
4. Yusnidar dari Program Pascasarjana Universitas Syah Kuala banda Aceh yang dimuat di Jurnal Ilmiah Didaktika Februari 2014 Vol. XIV No. 2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.⁷⁰ Dalam penelitiannya mereka menjabarkan variabel gaya kepemimpinan melalui kepemimpinan otoriter, kepemimpinan parsitipatif, kepemimpinan delegatif. Untuk variabel motivasi terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.
5. Rima Dinawati, Made Yudana dan Candiasa, hasil penelitian menunjukkan terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 88,9%, terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 52,5%.⁷¹ Dalam penelitian mereka variabel kepemimpinan dijabarkan melalui perilaku

⁶⁹ Harun, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN Pagaram", *An-Nizom*, Vol. 2, no, 1 (2017) : 9-10.

⁷⁰ Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MAN Model Banda Aceh". *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Februari 2014 Vol. XIV No. 2, 2014.

⁷¹ Rima Dinawati, Prof. Dr. Made Yudana, M.Pd, dan Prof. Dr. Candiasa, M.Kom, "Kontribusi Perilaku Kepala Sekolah, Motivasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Widya Suara Sukmawati". *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, volume 4, tahun 2013.

pribadi, pengaruh terhadap orang lain, polapola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari peran administratif, dan persepsi tentang legitimasi pengaruh. Sedangkan variabel motivasi terdiri atas inidktaor: berusaha unggul, menyelesaikan tugas dengan baik, bekerja berencana, menyukai tantangan, percaya diri, menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses, menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, umpan balik, dan resiko.

6. Hasil peneitian Ahmad Yusuf dalam Tesisnya “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAI Di SDN Kota Tegal” menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru.⁷²

C. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini mengangkat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru MI Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes. Awal dari pemikiran bahwa kinerja guru itu dilandasi oleh beberapa input diantaranya: 1) tuntutan masyarakat tentang pengembangan diri; 2) kebijakan pemerintah mengenai pendidikan; dan 3) tantangan akibat globalisasi dan iptgek. Bertolak dari tuntutan masyarakat, kebijakan pemerintah dan globalisasi tersebut memberikan masukan pada mangerial madrasah antara lain: visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, ketenagaan, peserta didik, sarana dan prasarana, pembiayaan, organisasi, administrasi, dan peran serta masyarakat. Selanjutnya akan berpengaruh juga terhadap kinerja guru.

Kinerja guru yang dimaksud adalah merupakan tingkat profesional guru dalam proses belajar mengajar selama periode tertentu yang diwujudkan melalui Penilaian Prestasi Kerja (PPK): 1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan 2) Perilaku Kerja Pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Setiap kepala madrasah mempunyai cara dan kompetensi yang berbeda-beda dalam menjalankan kepemimpinanya. Perbedaan tersebut

⁷² Ahmad Yusuf, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAI Di SDN Kota Tegal” Tesis, (Purwokerto: IAIN Purwokwero, 2017), 113.

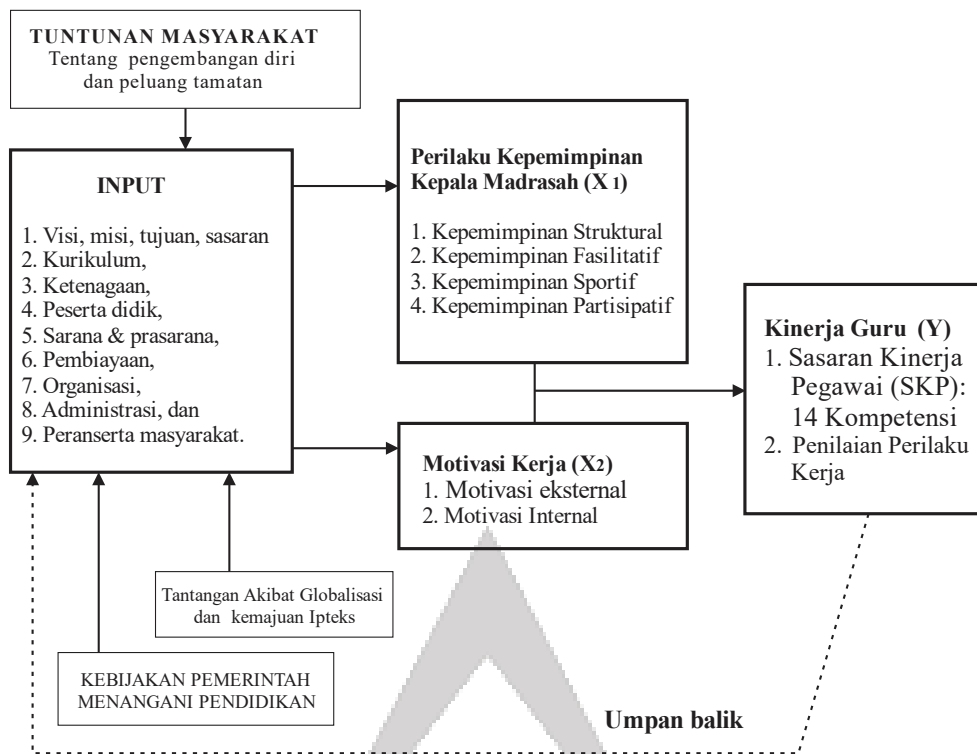
bergantung pada tingkat pendidikan, pemahaman terhadap bawahan, dan situasi serta kondisi yang dihadapainya. Kepemimpinan dengan pendekatan perilaku (*behavior approach*) lebih menitikberatkan pada perilaku atau strategi pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya.⁷³ Sehingga penilaian perilaku kepemimpinan dal hal ini kepala madrasah akan dinilai berdasarkan indikasi-indikasi yang ada dalam teori-teori kepemimpinan dalam pendekatan perilaku.

Perilaku kepemimpinan ini mendasarkan pada indikasi sebagai berikut: 1) Teori perilaku kepemimpinan teori empat faktor Lipham (*four factor theory*) sebagai indikasi yang mewakili konsep pola aktivitas seorang kepala madrasah; dan 2) Teori dua faktor (*two factor theory*) yang telah dikembangkan lebih lanjut oleh Stogdill menjadi 12 faktor.

Robbins mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi dengan tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuahn individu. Dengan dmeikian indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah: 1) Motivasi Eksternal, meliputi: a) hubungan antarpribadi; b) penggajian atau honorarium; c) supervisi kepala madrasah; d) kondisi kerja. Dan 2) Motivasi Internal, meliputi: a) dorongan untuk bekerja; b) kemajuan dalam karier; c) pengakuan yang diperoleh; d) rasa tanggungjawab dalam pekerjaan; e) minat terhadap tugas; f) dorongan untuk berprestasi.

Dari uraian tersebut maka diduga bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian semakin baik perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja guru. Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran tersebut diringkas dalam gambar 6 berikut ini.

⁷³ Andi Firmansyah, *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah* (Yogyakarta: LeutikaPrio, 2015), 52



Gambar 6. Kerangka Pikir

Keterangan :

- X1 = Perilaku kepemimpinan kepala madrasah (variabel bebas)
- X2 = Motivasi kerja (variabel bebas)
- Y = Kinerja guru (variabel terikat)
- ϵ = Residu (variabel sisa)

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ha : Perilaku kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
2. Ho : Perilaku kepemimpinan kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
3. Ha : Motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
Ho : Motivasi kerja guru tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

4. Ha : Perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Ho : Perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.



BAB III

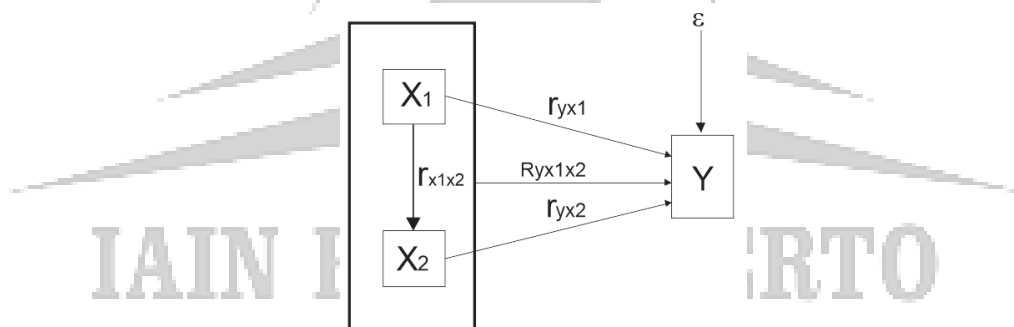
METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Paradigma penelitian ini adalah menggunakan paradigma atau persepektif positivisme. Sedangkan pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kuantitatif dengan rancangan korelasional.

Terkait dengan penelitian ini, maka penulis menggunakan jenis penelitian korelasional angka, mulai dari pengumpulan data dan penafsiran yang bertujuan untuk menentukan ada tidaknya hubungan atau pengaruh dua variabel.

Penelitian korelasional dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) yaitu perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru madrasah terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja guru. Model hubungan antarvariabel digambarkan melalui gambar berikut.



Gambar 7
Paradigma Penelitian

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Adapun waktu penelitian ini direncanakan berlangsung selama 4 bulan, yaitu Bulan Januari 2019 sampai dengan Bulan April 2019.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes yang melakukan proses pembelajaran pada tahun 2018/2019 sebanyak 209 orang sebagai berikut.

Tabel 3
Jumlah Populasi Guru MI Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes

No.	Nama Madrasah	Jumlah Guru				Jumlah Total
		Sertifikasi			Non Sergur	
		PNS	Inpass	Non-inpass		
1	MIS Al Hidayah	0	2	3	5	10
2	MIS Al Ikhlas	2	1	3	4	10
3	MIS Al Mujahidin	3	7	7	8	25
4	MIS Hidayatul Mubtadiin	1	4	0	4	9
5	MIS Hidayatut Tholibin	0	4	0	4	8
6	MIS Islamiyah Bulusari	0	3	0	4	7
7	MIS Islamiyah Cipelem	1	0	2	4	7
8	MIS Islamiyah Grinting	2	3	4	6	15
9	MIS Mafatikhussibyan	0	4	2	3	9
10	MIS Manbaul Hikam	1	11	1	2	15
11	MIS Mansyaul Ulum 01	2	4	0	2	8
12	MIS Mansyaul Ulum 02	2	5	0	1	8
13	MIS Miftahul Ulum	1	5	1	2	9
14	MIS Misnaul Ulum 01	1	2	1	6	10
15	MIS Misnaul Ulum 02	1	4	1	6	12
16	MIS Nurul Huda	1	4	0	6	11
17	MIS Raudhatuttholibin	1	4	1	2	8
18	MIS Tahdzibul Fuad	2	7	0	4	13
19	MIS Bahrul Ulum	0	0	0	11	11
20	MIS Arrobiah Azzain	0	0	1	3	4
	JUMLAH	21	75	26	87	209

Sumber: Data Emis kecamatan Bulakamba

2. Sampel Penelitian

Untuk memudahkan penelitian jika populasi yang besar, maka diambil sebagean saja dari jumlah populasi yang disebut juga dengan sampel. Menurut Suharsimi Arikunto, sebagai ancer-ancer jika subjek kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya lebih dari 100 maka diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih.⁷⁰

Berdasarkan jumlah populasi guru MI di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes tersebut lebih besar dari 100, maka diperlukan cara penentuan ukuran sampel dengan memakai pendekatan statistik yang praktis dan sederhana. Rumus yang peneliti gunakan adalah rumus yang dikembangkan oleh Taro Yamane atau Solvin sebagai berikut:⁷¹

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d² = Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Penggunaan rumus Solvin mengacu pada prinsip-prinsip dasar sebagai berikut:

- (1) Untuk resiko perbedaan hasil antara populasi dengan sampel, dipergunakan kemungkinan tingkat kesalahan (misalnya 1%, 5%, 10%).
- (2) Angka tingkat kepercayaan tersebut paralel dengan tingkat kepercayaan/kebenaran (misalnya, 99%, 95%, 90%).

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1} = \frac{209}{(209) \cdot 0,1^2 + 1} = \frac{209}{3,09} = 67,637 \approx 68 \text{ responden.}$$

Dengan rumus di atas, maka jumlah sampel dapat dirinci sebagai berikut.

⁷⁰ Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 122.

⁷¹ Rohmad dan Supriyanto, *Pengantar Statistik: Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 131.

Tabel 4
Jumlah Populasi dan Sampel Guru MI
Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes

No.	Nama Madrasah	Jumlah		
		Populasi	Perhitungan	Sampel
1	MIS Al Hidayah	10	$\frac{10}{209} \times 68 = 3,25$	3
2	MIS Al Ikhlas	10	$\frac{10}{209} \times 68 = 3,25$	3
3	MIS Al Mujahidin	25	$\frac{25}{209} \times 68 = 8,13$	8
4	MIS Hidayatul Mubtadiin	9	$\frac{9}{209} \times 68 = 2,93$	3
5	MIS Hidayatut Tholibin	8	$\frac{8}{209} \times 68 = 2,60$	3
6	MIS Islamiyah Bulusari	7	$\frac{7}{209} \times 68 = 2,28$	3
7	MIS Islamiyah Cipelem	7	$\frac{7}{209} \times 68 = 2,28$	2
8	MIS Islamiyah Grinting	15	$\frac{15}{209} \times 68 = 4,88$	5
9	MIS Mafatikhussibyan	9	$\frac{9}{209} \times 68 = 2,93$	3
10	MIS Manbaul Hikam	15	$\frac{15}{209} \times 68 = 4,88$	5
11	MIS Mansyaul Ulum 01	8	$\frac{8}{209} \times 68 = 2,60$	3
12	MIS Mansyaul Ulum 02	8	$\frac{8}{209} \times 68 = 2,60$	3
13	MIS Miftahul Ulum	9	$\frac{9}{209} \times 68 = 2,93$	3
14	MIS Misnaul Ulum 01	10	$\frac{10}{209} \times 68 = 3,25$	3
15	MIS Misnaul Ulum 02	12	$\frac{12}{209} \times 68 = 3,90$	4
16	MIS Nurul Huda	11	$\frac{11}{209} \times 68 = 3,58$	4
17	MIS Raudhatuttholibin	8	$\frac{8}{209} \times 68 = 2,60$	3
18	MIS Tahdzibul Fuad	13	$\frac{13}{209} \times 68 = 4,23$	4
19	MIS Bahrul Ulum	11	$\frac{11}{209} \times 68 = 3,58$	3
20	MIS Arrobiah Azzain	4	$\frac{4}{209} \times 68 = 1,30$	1
	Jumlah	209		69

Terlihat dalam tabel 2 untuk penentuan banyaknya sampel tiap madrasah bervariasi, hal ini tergantung banyaknya populasi setiap madrasah. Banyaknya sampel tiap madrasah diperoleh dari populasi madrasah yang bersangkutan dibagi seluruh populasi dikali jumlah sampel yang telah ditentukan.

D. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*) yang terdiri atas:

a. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)

Variabel ini terdiri dari 4 indikator yaitu: kepemimpinan struktural, kepemimpinan fasilitatif, kepemimpinan sportif, dan kepemimpinan partisipatif. Masing-masing indikator terdiri atas 5 item pertanyaan.

b. Motivasi Kerja Guru (X2)

Variabel motivasi terdiri atas 2 indikator yakni motivasi internal dan motivasi eksternal. Masing-masing indikator terdiri atas 10 item pertanyaan.

2. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah Kinerja Guru (Y)

Variabel ini terdiri atas indikator sasaran kinerja pegawai (SKP) dijabarkan dalam 14 kompetensi yang dijadikan item pertanyaan dan indikator perilaku kinerja yang terdiri atas 4 item yaitu orientasi pelayanan, integritas, disiplin dan kerjasama.

E. Jenis Data dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta atau dapat didefinisikan bahwa data merupakan kumpulan fakta atau angka atau segala sesuatu yang dapat dipercaya kebenarannya sehingga dapat dipergunakan sebagai dasar menarik kesimpulan.⁷² Dalam penelitian ini digunakan data kualitatif yang diangakan yang selanjutnya disebut sebagai data kuantitatif dalam bentuk data interval sesuai dengan skala likert.

Untuk keperluan analisis penelitian diperlukan data primer yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti sendiri dari responden yang terdiri

⁷² Sofiyon Siregar, *Statistik Deskriptif untuk Penelitian* (Jakarta: Rajawali Pers. 2010), 128.

dari guru Madrasah Ibtidaiyah se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes yang menjadi sampel penelitian melalui angket.

Selain menggunakan data primer, peneliti juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada baik perpustakaan maupun laporan-laporan penelitian terdahulu dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Peneliti juga menggunakan data yang berasal dari dokumen-dokumen dan berbagai literatur untuk mengkaji masalah kepemimpinan, motivasi kerja guru dan kinerja guru sebagai pelengkap data primer.

2. Sumber Data

Peneliti menggunakan dua sumber data yang berbeda yaitu:

- a. Sumber data dari manusia; dalam hal ini guru berfungsi sebagai responden atau atau subjek. Peneliti menggunakan angket/kuesioner sebagai alat memperoleh data yang diberikan kepada responden. Kemudian data hasil wawancara dengan pengawas.
- b. Sumber data bukan manusia; data bisa berupa dokumen yang relevan dengan rumusan penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitanya dengan rumusan penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Kemampuan memilih dan menyusun teknik serta alat pengumpulan data yang tepat sangat diperlukan dalam setiap penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner atau angket, peneliti menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang diberikan kepada responden yang terdiri dari para guru. Angket digunakan untuk memperoleh data dari responden tentang persepsinya terhadap perilaku kepemimpinan dan motivasi kepala madrasah serta kinerja responden sendiri. Dalam penelitian ini angket dijadikan cara utama dalam pengumpulan data. Variabel-variabel penelitian akan dijabarkan menjadi subvariabel untuk kemudian dijabarkan ke dalam beberapa indikator sehingga bisa dirancang item-item pertanyaan

atau pernyataan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel yang diteliti.

2. Dokumentasi, untuk mengetahui data tentang jumlah madrasah dan jumlah guru MI di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes yang dijadikan responden, peneliti memperoleh data dari dokumen-dokumen Sekretariat Kelompok Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah (KKMI) dan juga dari arsip-arsip yang ada di madrasah.

G. Instrumen Penelitian

1. Instrumen Kinerja Guru (Y)

a. Definisi Konseptual Kinerja Guru

Kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran waktu yang disesuaikan. Atau dengan kata lain kinerja guru adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau dimensi dalam pekerjaan atau profesi guru yang dilaksanakan oleh guru yang bersangkutan dalam waktu atau periode tertentu.

b. Definisi Operasional Kinerja Guru

Kinerja guru dalam penelitian ini merupakan hasil skor kuesioner kinerja guru melalui pengukuran pada guru Madrasah Ibtidaiyah (MI) di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat profesional guru yang diwujudkan melalui penilaian sasaran kinerja yang terdiri atas dua indikator yakni sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja. Sasaran kinerja pegawai meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang dijabarkan dalam 14 subkompetensi dan perilaku kerja dijabarkan melalui 4 unsur atau item.

Penjabaran indikator sasaran kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

a) Kompetensi Pedagogik

- (1) Mengetahui karakteristik anak didik;
- (2) Mengetahui teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik;
- (3) Pengembangan kurikulum;
- (4) Kegiatan pembelajaran yang mendidik;
- (5) Memahami dan mengembangkan potensi;
- (6) Komunikasi dengan peserta didik;
- (7) Penilaian dan evaluasi.

b) Kompetensi Kepribadian

- (1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia;
- (2) Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan;
- (3) Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru.

c) Kompetensi Sosial

- (1) Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif;
- (2) Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat.

d) Kompetensi Profesional

- (1) Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu;
- (2) Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif.

Penjabaran indikator perilaku kinerja pegawai terdiri atas: 1) orientasi pelayanan; 2) integritas; 3) disiplin; dan 4) kerjasama.

c. Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru

Butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dikembangkan atas dasar definisi operasional dari variabel kinerja guru mengacu pada indikator yang telah dituangkan dalam kisi-kisi instrumen sebagai berikut.

Tabel 5
Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y)

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kompetensi Pedagogik	a. Menguasai karakteristik peserta didik.	1	2
	b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		3
	c. Pengembangan kurikulum	5	4
	d. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.	6	
	e. Pengembangan potensi peserta didik.	7	8
	f. Komunikasi dengan peserta didik	9	
	g. Penilaian dan evaluasi.	10	
2. Kompetensi Kepribadian	a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	11	12
	b. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan.	13	
	c. Etos Kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru		14
3. Kompetensi Sosial	a. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	15	
	b. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat.	16	17
4. Kompetensi Profesional	a. Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	18, 19	
	b. Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	20	21
5. Perilaku kerja	a. Orientasi pelayanan		22
	b. Integritas	23	
	c. Disiplin	24	
	d. Kerjasama	25	

d. Jenis Instrumen Kinerja Guru

Kuesioner yang digunakan dalam mengukur variabel ini adalah dengan model kuesioner tertutup. Opsi jawaban kuantitatif telah disediakan dengan penghitungan skala *likert* dengan gradasi dari sangat

positif sampai sangat negatif. Sebagaimana pendapat Sugiyono bahwa skala ini bisa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁷³ Pemberian skor kuesioner dengan menggunakan kriteria: selalu, sering, kadang-kadang, jarang, tidak pernah.

Interval skor jawaban terdiri dari 5 (lima) pilihan angka dengan arti sebagai berikut.

Pertanyaan Positif

5 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).

4 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).

3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).

2 : Pernyataan jarang dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)

1 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)

Pertanyaan Negatif

5 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)

4 : Pernyataan jarang dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), 152.

- 3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
- 2 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
- 1 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).

e. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru

Untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat, perlu adanya uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen yang akan digunakan. Instrumen pengumpul data dikatakan valid bila mampu dan dapat mengungkap data atau informasi dari suatu variabel yang diteliti secara tepat dan mampu mengukur apa yang diinginkan. Sedangkan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

1) Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru

Dalam penelitian ini digunakan analisis butir untuk menguji validitas setiap butir, maka skor yang ada pada tiap butir dikorelasikan dengan skor total.

Suatu instrumen dikatakan valid bila:

- Jika koefisien korelasi *product moment* melenihi 0,3 (Sugiyono, 2018).⁷⁴
- Jika koefisien korelasi *product moment* > r-tabel (α ; n-2), n= jumlah sampel.
- Nilai Signifikansi $\leq \alpha$

Rumus yang digunakan adalah korelasi *Product Moment* dengan angka kasar sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum(XY) - \sum(X) \sum(Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

⁷⁴ Sugiyono, *op.cit*, hlm. 209

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi

$\sum X$: skor butir

$\sum Y$: skor total yang diperoleh

n : Jumlah reponden

Dalam penghitungan validitas ini penulis menggunakan bantuan software olah data *SPSS versi 24.0*. Adapaun hitungan manual yang di paparkan di sini adalah sebagai contoh. Berikut penulis paparkan hasil hitungan manual validitas instrumen butir pertanyaan nomor 1 untuk variabel kinerja guru.

Berikut ini adalah uji validitas butir pertanyaan nomor 1. Langkah-langkah adalah sebagai berikut

a) Menjumlahkan skor jawaban

Pada langkah ini adalah melakukan penjumlahan jawaban dari setiap butir pertanyaan yang diajukan kepada responden. Dalam hal ini sebagai contoh pertanyaan nomor 1.

Tabel 6
Total Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru (Y)

No. Responden	Nomor Item Pertanyaan						Skor Total
	1	2	3	...	19	20	
1	4	4	5	...	4	3	75
2	4	4	4	...	3	3	62
3	4	4	5	...	4	4	80
...
15	4	4	5	...	4	4	80

b) Uji validitas setiap butir pertanyaan

Pada tahap ini melakukan uji validitas dari setiap butir pertanyaan dengan cara setiap butir pertanyaan dinyatakan sebagai variabel X dan total jawaban sebagai variabel Y.

c) Menghitung nilai r_{tabel}

$$n = 15, \alpha = 0,05$$

sehingga nilai $r(0,05, 15-2)$ pada tabel product moment = 0,514

d) Menghitung nilai r_{hitung}

Langkah-langkah menghitung nilai r_{hitung}

- Membuat tabel penolong

Tabel 7

Tabel Penolong Butir Pertanyaan No. 1 Variabel Kinerja Guru

Responden (n)	X	Y	XY	X ²	Y ²
1	3	72	216	9	5184
2	3	75	225	9	5625
3	3	78	234	9	6084
4	2	71	142	4	5041
5	5	83	415	25	6889
6	3	100	300	9	10000
7	3	90	270	9	8100
8	4	97	388	16	9409
9	5	92	460	25	8464
10	4	75	300	16	5625
11	5	106	530	25	11236
12	5	103	515	25	10609
13	5	113	565	25	12769
14	5	97	485	25	9409
15	5	111	555	25	12321
Jumlah	ΣX	ΣY	ΣXY	ΣX^2	ΣY^2
	60	1363	5600	256	126765

- Menghitung nilai r_{hitung}

Rumus yang digunakan untuk uji validitas adalah:

$$r_{xy} = \frac{n \Sigma(XY) - \Sigma(X) \Sigma(Y)}{\sqrt{\{n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\} \{n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{15 (5.600) - (60)(1.363)}{\sqrt{\{15(256) - (60)^2\} \{15 (126.765) - 1.363^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{84.000 - 81.780}{\sqrt{\{3.840 - 3.600\} \{1.901.475 - 1.857.769\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{2.220}{\sqrt{\{240\} \{43.706\}}} = \frac{2.220}{\sqrt{10.489.440}} = \frac{2.220}{3238,740496}$$

$$r_{xy} = 0,685$$

e) Membuat keputusan

Pertanyaan butir nomor 1 dinyatakan valid, karena nilai $r_{hitung} = 0,685 > r_{tabel} = 0,514$

Untuk menghitung validitas item pertanyaan nomor 2 dan seterusnya langkahnya sama persis dengan langkah-langkah di atas.

Berdasarkan hasil olah secara manual dengan bantuan excel diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut.

Tabel 8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru (Y)

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Butir 1	0,685	0,514	Valid
Butir 2	0,752	0,514	Valid
Butir 3	0,651	0,514	Valid
Butir 4	0,762	0,514	Valid
Butir 5	0,598	0,514	Valid
Butir 6	0,574	0,514	Valid
Butir 7	0,587	0,514	Valid
Butir 8	0,600	0,514	Valid
Butir 9	0,607	0,514	Valid
Butir 10	-0,402	0,514	Tidak Valid
Butir 11	0,653	0,514	Valid
Butir 12	0,569	0,514	Valid
Butir 13	0,824	0,514	Valid
Butir 14	0,555	0,514	Valid
Butir 15	-0,575	0,514	Tidak Valid
Butir 16	0,637	0,514	Valid
Butir 17	0,630	0,514	Valid
Butir 18	0,701	0,514	Valid
Butir 19	0,516	0,514	Valid
Butir 20	0,584	0,514	Valid
Butir 21	0,679	0,514	Valid
Butir 22	0,729	0,514	Valid
Butir 23	0,533	0,514	Valid
Butir 24	0,851	0,514	Valid
Butir 25	0,516	0,514	Valid

Dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 15 orang guru di Kecamatan Wanasari, dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Melalui tabel *r product moment* dengan *df* (degree of freedom) = $n-2$, jadi $df = 15-2 = 13$ maka $r_{tabel} = 0,514$. Sebanyak 25 butir pertanyaan untuk variabel kinerja guru (Y) dinyatakan 23 item valid dan 2 item tidak valid. Item yang tidak valid yaitu nomor 10 dan 15. Dengan menggunakan bantuan software *SPSS* Versi 24 juga di dapat hasil yang sama (output Data *SPSS* Terlampir). Adapun rincian kisi-kisi instrumen variabel kinerja guru setelah melalui proses uji validasi dijabarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 9
Kisi-kisi Akhir Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y)
Setelah Uji Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kompetensi Pedagogik	a. Menguasai karakteristik peserta didik.	1	2
	b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		3
	c. Pengembangan kurikulum	5	4
	d. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.	6	
	e. Pengembangan potensi peserta didik.	7, 8	
	f. Komunikasi dengan peserta didik	9	
2. Kompetensi Kepribadian	a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	10	11
	b. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan.	12	
	c. Etos Kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru		13
3. Kompetensi Sosial	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat.	14	15
4. Kompetensi Profesional	a. Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	16, 17	
	b. Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	18	19
5. Perilaku	a. Orientasi pelayanan		20

kerja	b. Integritas	21	
	c. Disiplin	22	
	d. Kerjasama	23	

2) Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru

Uji reliabilitas adalah ukuran yang digunakan untuk mengetahui

tingkat keandalan dan kepercayaan suatu alat ukur.⁷⁶ Instrumen yang reliabilitas menunjukkan instrumen cukup dapat dipercaya sebagai alat

pengumpul data. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas yang digunakan yaitu rumus *Koefisien Alpha* dengan penghitungan menggunakan program aplikasi *SPSS 24.0*. Tahapan penghitungan uji reliabilitas dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, yaitu:⁷⁷

a) Menentukan nilai varians setiap butir pertanyaan

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n}$$

b) Menentukan nilai varians total

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n}$$

c) Menentukan reliabilitas intrumen

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

dimana:

n = Jumlah sampel

X = Nilai skor yang dipilih

⁷⁶ Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 108.

⁷⁷ Siregar, Syofian, *Statistik Deskriptif untuk Penelitian: Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 176.

σ_t^2 = Varian total

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

k = Jumlah butir pertanyaan

r_{11} = Koefisien reliabilitas instrumen

Suatu instrumen dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas (r_{11}) $> 0,6$.⁷⁸

Berikut ini peneliti sajikan hasil penghitungan reliabilitas instrumen kinerja guru dengan menggunakan *SPSS 24.0*.

Tabel 10
Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	23

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam uji coba dinyatakan reliabel (andal) dengan hasil variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,927. Sebagaimana pada tabel koefisien *Cronbach's Alpha* kedua variabel berada di atas angka yang nilainya $> 0,60$. Sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

2. Instrumen Perilaku Kepemimpinan

a. Definisi Konseptual Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan adalah suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seiring dengan tema dan fokus penelitian ini, maka pembahasan kepemimpinan dibatasi pada pendekatan perilaku pemimpin yang dalam hal ini memfokuskan pada perilaku kepemimpinan kepala madrasah, sehingga dalam meningkatkan kinerja guru sangat dibutuhkan kepemimpinan yang mengarahkan pada peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah secara efektif dan efisien..

⁷⁸ Siregar, Syofian, *ibid.*, hlm. 175

b. Definisi Operasional Perilaku Kepemimpinan

Definisi operasional perilaku kepemimpinan madrasah menggunakan pendekatan perilaku (*behavior approach*) lebih menitikberatkan pada perilaku atau strategi pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Pendekatan dengan menggunakan Pola Aktivitas Empat Faktor (*four factor theory*) Lippman yaitu: a) Kepemimpinan Struktural; b) Kepemimpinan Fasilitatif; c) Kepemimpinan Sportif; dan d) Kepemimpinan Partisipatif.

c. Kisi-Kisi Instrumen Perilaku Kepemimpinan

Butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dikembangkan atas dasar definisi operasional dari variabel perilaku kepemimpinan mengacu pada indikator yang telah dituangkan dalam kisi-kisi instrumen sebagai berikut.

Tabel 11
Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1)

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kepemimpinan Struktural (X1.1)	a. Cepat mengambil keputusan yang mendesak		1
	b. Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf.	2	
	c. Memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama.	3	4
	d. Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan	5	6
	e. Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.	7	
	f. Melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas.		8
2. Kepemimpinan Fasilitatif (X1.2)	a. Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM.	9	
	b. Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan madrasah	10	

	c. Menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis.		11
	d. Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa.	12	
	e. Membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas.	13	
	f. Memantau dan membantu pekerjaan guru maupun staf karyawan agar dapat dilaksanakan dengan baik		14
3. Kepemimpinan Sportif (X1.3)	a. Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah.	15	
	b. Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan.		16
	c. Mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab.	17	
	d. Memberikan penghargaan atas usaha guru dalam peningkatan prestasi guru maupun siswa.	18	
	e. Meningkatkan moral/semangat kerja		19
4. Kepemimpinan Partisipatif (X1.4)	a. Mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan).	20	
	b. Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk		21
	c. Mencari masukan dan nasihat yang menentukan.		22
	d. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.	23	
	e. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok	24	
	f. Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.	25	

d. Jenis Instrumen Perilaku Kepemimpinan

Kuesioner yang digunakan dalam mengukur variabel ini adalah dengan model kuesioner tertutup. Opsi jawaban kuantitatif telah disediakan dengan penghitungan skala *likert* dengan gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Sebagaimana pendapat Sugiyono bahwa skala ini bisa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁷⁹ Pemberian skor kuesioner dengan menggunakan kriteria: selalu nilai 5, sering nilai 4, kadang-kadang nilai 3, jarang nilai 2, tidak pernah nilai 1.

Interval skor jawaban terdiri dari 5 (lima) pilihan angka dengan arti sebagai berikut.

- 5 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).
- 4 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
- 3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
- 2 : Pernyataan jarang dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
- 1 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)

Pertanyaan Negatif

- 5 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)
- 4 : Pernyataan jarang dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
- 3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).

⁷⁹ Sugiyono, *op.cit.*, hlm 152.

2 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).

1 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).

e. Uji Validitas dan Reliabilitas Perilaku Kepemimpinan

Langkah-langkah pengujian validitas dan reliabilitas instrumen perilaku kepemimpinan sama seperti pada saat pengujian validitas dan reliabilitas instrumen kinerja guru.

1) Uji Validitas Perilaku Kepemimpinan

Berdasarkan hasil olah secara manual dengan bantuan excel diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut.

Tabel 12
Hasil Uji Validitas Instrumen Perilaku Kepemimpinan (X_1)

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Butir 1	0,904	0,514	Valid
Butir 2	0,925	0,514	Valid
Butir 3	0,825	0,514	Valid
Butir 4	0,725	0,514	Valid
Butir 5	0,544	0,514	Valid
Butir 6	0,523	0,514	Valid
Butir 7	0,576	0,514	Valid
Butir 8	0,587	0,514	Valid
Butir 9	0,810	0,514	Valid
Butir 10	0,602	0,514	Valid
Butir 11	0,644	0,514	Valid
Butir 12	0,656	0,514	Valid
Butir 13	0,655	0,514	Valid
Butir 14	0,525	0,514	Valid
Butir 15	0,623	0,514	Valid
Butir 16	0,677	0,514	Valid
Butir 17	0,644	0,514	Valid
Butir 18	0,599	0,514	Valid
Butir 19	0,108	0,514	Tidak Valid
Butir 20	0,685	0,514	Valid

Butir 21	-0,407	0,514	Tidak Valid
Butir 22	-0,194	0,514	Tidak Valid
Butir 23	0,596	0,514	Valid
Butir 24	0,626	0,514	Valid
Butir 25	0,833	0,514	Valid

Dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 15 orang guru di Kecamatan Wanasari, dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Melalui tabel r *product moment* dengan df (degree of freedom) = $n-2$, jadi $df = 15-2 = 13$ maka $r_{tabel} = 0,514$. Sebanyak 27 butir pertanyaan untuk variabel perilaku kepemimpinan (X_1) dinyatakan ada 22 item yang valid dan ada 3 item yang tidak valid, yaitu nomor 19, 21, dan 22. Dengan menggunakan bantuan software *SPSS* Versi 24 juga di dapat hasil yang sama (output Data *SPSS* Terlampir).

Adapun rincian kisi-kisi instrumen variabel Perilaku Kepemimpinan setelah melalui proses uji validasi dijabarkan pada tabel berikut ini.

Tabel 13
Kisi-Kisi Akhir Instrumen
Variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1) Setelah Uji Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kepemimpinan Struktural ($X_{1.1}$)	a. Cepat mengambil keputusan yang mendesak		1
	b. Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf.	2	
	c. Memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama.	3	4
	d. Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan	5	6
	e. Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.	7	
	f. Melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas.	8	

2. Kepemimpinan Fasilitatif (X1.2)	a. Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM.	9	
	b. Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan madrasah	10	
	c. Menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis.	11	
	d. Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa.	12	
	e. Membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas.	13	
	f. Memantau dan membantu pekerjaan guru maupun staf karyawan agar dapat dilaksanakan dengan baik		14
3. Kepemimpinan Sportif (X1.3)	a. Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah.	15	
	b. Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan.		16
	c. Mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab.	17	
	d. Memberikan penghargaan atas usaha guru dalam peningkatan prestasi guru maupun siswa.	18	
4. Kepemimpinan Partisipatif (X1.4)	a. Mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan).	19	
	b. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.	20	
	c. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok	21	
	d. Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.	22	

2) Uji Reliabilitas Perilaku Kepemimpinan

Berikut ini peneliti sajikan hasil penghitungan reliabilitas instrumen kinerja guru dengan menggunakan *SPSS 24.0*.

Tabel 14
Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	22

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam uji coba dinyatakan reliable (andal) dengan hasil variabel perilaku kepemimpinan (X_1) sebesar 0,940. Sebagaimana pada tabel koefisien *Cronbach's Alpha* kedua variabel berada di atas angka yang nilainya $> 0,60$. Sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

3. Instrumen Motivasi Kerja Guru

a. Definisi Konseptual Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru adalah kekuatan atau energi yang timbul dari diri individu dan tingkah laku guru yang terarah sesuai dengan tugas keprofesioanlanya menuju kepada tujuan akhir. Atau dengan kata lain Motivasi kerja guru adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang guru, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal.

b. Definisi Operasional Motivasi Kerja Guru

Bertolak dari definisi konsep di atas, selanjutnya dipaparkan definisi operasional dari motivasi kerja guru sebagai berikut. Dengan kata lain motivasi memiliki dua dimensi, yaitu: dimensi internal dan dimensi eksternal. Adapaun penjabaran dari dua dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dimensi dorongan internal, terdiri atas: hubungan antarpribadi, penggajian/honorarium, supervisi kepala madrasah, dan kondisi kerja.
2. Dorongan dimensi eksternal, terdiri atas: doronagn untuk bekerja, kemajuan untuk karier, pengakuan yang diperoleh, tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.

c. Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru

Butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dikembangkan atas dasar definisi operasional dari variabel motivasi kerja guru mengacu pada indikator yang telah dituangkan dalam kisi-kisi instrumen sebagai berikut.

Tabel 15
Kisi-Kisi Awal Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru (X₂)

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
a. Internal	a. Tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugas	2	1,3
	b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	5	4
	c. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang	7,8	6
	d. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya	9	10
	e. Memiliki rasa senang dalam bekerja	11	12
	f. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain	13, 14	
	g. Diutamakan prestasi dari apa yang diupayakannya	16	15
b. Eksternal	a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	17, 18	
	b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya	19, 20	21
	c. Bekerja dengan harapan untuk memperoleh insentif	23	22
	d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan	25	24

d. Jenis Instrumen Motivasi Kerja Guru

Kuesioner yang digunakan dalam mengukur variabel ini adalah dengan model kuesioner tertutup. Opsi jawaban kuantitatif telah disediakan dengan penghitungan skala *likert* dengan gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Sebagaimana pendapat Sugiyono bahwa

skala ini bisa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.⁸⁰ Pemberian skor kuesioner dengan menggunakan kriteria: selalu nilai 5, sering nilai 4, kadang-kadang nilai 3, jarang nilai 2, tidak pernah nilai 1.

Interval skor jawaban terdiri dari 5 (lima) pilihan angka dengan arti sebagai berikut.

- 5 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).
- 4 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
- 3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
- 2 : Pernyataan jarang dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
- 1 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)

Pertanyaan Negatif

- 5 : Pernyataan tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)
- 4 : Pernyataan jarang dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
- 3 : Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
- 2 : Pernyataan sering dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
- 1 : Pernyataan selalu dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).

e. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Motivasi Kerja Guru

⁸⁰ Sugiyono, *op.cit.*, hlm 152.

Langkah-langkah pengujian validitas dan reliabilitas instrumen perilaku kepemimpinan sama seperti pada saat pengujian validitas dan reliabilitas instrumen kinerja guru.

1) Uji Validitas Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil olah secara manual dengan bantuan excel diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut.

Tabel 16
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja Guru (X₂)

Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Butir 1	0,575	0,514	Valid
Butir 2	0,634	0,514	Valid
Butir 3	0,598	0,514	Valid
Butir 4	0,840	0,514	Valid
Butir 5	0,566	0,514	Valid
Butir 6	0,607	0,514	Valid
Butir 7	0,699	0,514	Valid
Butir 8	0,733	0,514	Valid
Butir 9	0,307	0,514	Tidak Valid
Butir 10	-0,321	0,514	Tidak Valid
Butir 11	0,810	0,514	Valid
Butir 12	0,542	0,514	Valid
Butir 13	0,556	0,514	Valid
Butir 14	0,800	0,514	Valid
Butir 15	0,557	0,514	Valid
Butir 16	0,825	0,514	Valid
Butir 17	0,694	0,514	Valid
Butir 18	0,849	0,514	Valid
Butir 19	0,843	0,514	Valid
Butir 20	0,581	0,514	Valid
Butir 21	0,049	0,514	Tidak Valid
Butir 22	0,617	0,514	Valid
Butir 23	0,549	0,514	Valid
Butir 24	0,019	0,514	Tidak Valid
Butir 25	0,527	0,514	Valid

Dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 15 orang guru di Kecamatan Wanasari, dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Melalui tabel *r product moment* dengan *df* (degree of freedom) = $n-2$, jadi $df = 15-2 = 13$ maka $r_{tabel} = 0,514$. Sebanyak 25 butir pertanyaan untuk variabel motivasi kerja guru (X_2) ada 21 item yang valid, sisanya 4 item yang tidak valid yakni, item nomor 9, 10, 21 dan 24. Dengan menggunakan bantuan software *SPSS* Versi 24 juga di dapat hasil yang sama (output Data *SPSS* Terlampir). Adapun rincian kisi-kisi instrumen variabel Motivasi Kinerja Guru setelah melalui proses uji validasi dijabarkan pada tabel berikut ini.

Tabel 17
Kisi-Kisi Akhir Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru (X_2)
Setelah Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Internal	a. Tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugas	2	1,3
	b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	5	4
	c. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang	7,8	6
	d. Memiliki rasa senang dalam bekerja	9	10
	e. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain	11, 12	
	f. Diutamakan prestasi dari apa yang diupayakannya	13	14
2. Ekstenal	a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	15, 16	
	b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya	17, 18	
	c. Bekerja dengan harapan untuk memperoleh insentif	19	20
	d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan		21

2) Uji Reliabilitas Perilaku Kepemimpinan

Berikut ini peneliti sajikan hasil penghitungan reliabilitas instrumen kinerja guru dengan menggunakan *SPSS 24.0*.

Tabel 18
Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	21

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam uji coba dinyatakan reliable (andal) dengan hasil variabel motivasi kerja guru (X2) sebesar 0,936. Sebagaimana pada tabel koefisien *Cronbach's Alpha* kedua variabel berada di atas angka yang nilainya $> 0,60$. Sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

H. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses analisis statistik yang diharapkan dapat memberikan keputusan untuk menerima atau menolak suatu hipotesis. Dalam penelitian ini digunakan statistika deskriptif sebagai alat analisi untuk menyederhanakan data agar mudah dipahami dan bisa digunakan untuk skala pengukuran dari mulai yang paling lemah (nominal) skala rasio, termasuk pengukuran skala interval yang dapat digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Analisis Data untuk Menjawab Rumusan Masalah Pertama

Untuk menjawab rumusan masalah yang pertama yaitu gambaran perilaku kepala madrasah, motivasi kerja dan kinerja guru Madrasah Ibtidayah di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes digunakan analisis persentase dengan kategori sangat baik, baik, cukup, kurang, atau tidak baik mengacu pada skor interval yang telah ditetapkan dengan langkah sebagai berikut:

a. Membuat tabel distribusi jawaban angket

Merencanakan skor jawaban responden dengan ketentuan skor yang telah ditetapkan. Untuk skor dari setiap jawaban angket/kuisisioner yang

diberikan oleh responden memiliki skor jawaban maksimal 5 dan minimal 1.

b. Bentuk Jawaban

Bentuk jawaban pertanyaan dari setiap item, yaitu dari yang sangat baik, baik, cukup baik, kurang baik dan tidak baik. Mencari lebar interval untuk menentukan interval kelas dalam lima kategori yaitu sangat baik, baik, cukup, kurang dan tidak baik. Untuk mencari lebar interval digunakan rumus:⁸¹

$$\text{Prosentase} = \frac{\text{frekuensi (f)}}{\text{jumlah total frekuensi (N)}} \times 100\%$$

Dengan f = frekuensi responden dalam satu kategori;

N = jumlah keseluruhan kasus

c. Penghitungan skor total

$$DP = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan

DP = Derajat prosenatase

f = frekwensi

n = jumlah nilai yang diperoleh

N = jumlah nilai maksimum

d. Hasil yang diperoleh dikonsultasikan dengan tabel kategori (tabel 17)

e. Cara menentukan tingkat kriteria adalah sebagai berikut :

- Persentase tertinggi ditetapkan :

$$\frac{\text{Skor maksimal}}{\text{Skor maksimal}} \times 100\% = \frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

- Skor terendah ditetapkan :

$$\frac{\text{Skor minimal}}{\text{Skor maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$$

- Rentang persentase ditetapkan = 100% - 20% = 80%
- Kelas interval persentase ditetapkan = 80% : 5 = 16%
- Membuat tabel interval variabel

Tabel 19
Interval Persentase Skor Variabel X dan Y

⁸¹ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Pendidikan dengan Pendekatan Kuantitatif* (Malang: UIN Malang Press, 2016), 237.

No.	Interval Persentase Skor	Kategori
1.	80,01% - 100%	Sangat baik
2.	60,01% - 80,00%	Baik
3.	40,01% - 60,00%	Cukup Baik
4.	20,10% - 40,00%	Kurang Baik
5.	00,00% - 20,00%	Tidak Baik

(Riduwan, 2009 : 89)

2. Analisis Data Untuk Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan metode analisis regresi linier berganda (*Multiple Regression Linier*) untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya baik secara parsial maupun simultan. Uji statistik linier berganda digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya hubungan dua variabel melalui koefisien regresinya. Formula dari regresi liniernya adalah:⁸²

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

dengan, Y = Variabel terikat (kinerja guru)

a = konstanta

b₁, b₂ = koefisien regresi

X₁, X₂ = variabel bebas (perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja)

Langkah-langkah menjawab Regresi Ganda.

Langkah 1. Membuat Ha dan Ho dalam bentuk kalimat

Langkah 2. Membuat Ha dan Ho dalam bentuk statistik

Langkah 3. Membuat tabel penolong untuk menghitung angka statistik.

Tabel 20

Tabel Penolong untuk Menghitung Angka Statistik

No.	X ₁	X ₂	Y	X ₁ ²	X ₂ ²	Y ²	X ₁ Y	X ₂ Y	X ₁ X ₂
1.
2.
3.
...
<i>n</i>
Statistik	∑ x ₁	∑ x ₂	∑ Y	∑ x ₁ ²	∑ x ₂ ²	∑ Y ²	∑ x ₁ Y	∑ x ₂ Y	∑ x ₁ x ₂

⁸² Sugiyono, op.cit., hlm. 275

Langkah 4. Hitung nilai-nilai persamaan b_1 , b_2 , dan a dengan rumus berdasarkan tabel penolong pada langkah 3.⁸³

$$a. \sum x_1^2 = \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n}$$

$$b. \sum x_2^2 = \sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{n}$$

$$c. \sum y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$d. \sum x_1y = \sum X_1Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{n}$$

$$e. \sum x_2y = \sum X_2Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n}$$

$$f. \sum x_1x_2 = \sum X_1X_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n}$$

Kemudian hasil dari jumlah kuadrat ke persamaan b_1 , b_2 , dan a :

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2) \cdot (\sum x_1y) - (\sum x_1x_2) \cdot (\sum x_2y)}{(\sum x_1^2) \cdot (\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2) \cdot (\sum x_2y) - (\sum x_1x_2) \cdot (\sum x_1y)}{(\sum x_1^2) \cdot (\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n} \right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n} \right)$$

Langkah 5. Mencari korelasi ganda dengan rumus :

$$(R_{x_1, x_2, y}) = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1y + b_2 \sum x_2y}{\sum y^2}}$$

Langkah 6. Mencari Nilai Kontribusi Korelasi Ganda atau Koefisien Determinasi dengan rumus:

$$R^2 = (R_{x_1, x_2, y})^2 \cdot 100\%$$

Langkah 7. Melakukan Uji t Parsial

Uji t Parsial dalam analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial (sendiri) berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y).

Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel

⁸³ Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan dan peneliti Pemula* (Bandung: Alfabeta, 2004), 156.

2. Jika nilai t hitung $>$ t tabel maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

3. Jika nilai t hitung $<$ t tabel maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS

1. Jika nilai Sig. $<$ 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

2. Jika nilai Sig. $>$ 0,05 maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

Langkah 8. Menguji signifikansi dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2(N - m - 1)}{m \cdot (1 - R^2)}$$

Dimana :

n = jumlah sampel
 m = jumlah variabel bebas

Dengan bantuan program SPSS 24.0 *for Windows* data akan dianalisis menggunakan metode regresi linier yang menggunakan uji t-test dan uji F, untuk mengetahui kemampuan menjelaskan variabel variabel bebas terhadap variabel terikatnya baik secara parsial maupun simultan dan juga digunakan untuk mengetahui model regresi linier berganda yang digunakan sudah sesuai atau tidak sesuai. Dasar pengambilan keputusannya adalah apabila nilai signifikansi $>$ 0,05, maka H_0 diterima dan apabila nilai signifikansi $<$ 0,05, maka H_0 ditolak. Untuk uji linier secara parsial digunakan koefisien regresi dengan hanya satu koefisien regresi yang memengaruhi Y .

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini mengambil lokasi di Madrasah Ibtidaiyah Se-kecamatan Bulakamba yang terdiri dari 20 Madrasah Ibtidaiyah, yaitu:

Tabel 21
Deskripsi Data Penelitian

No	Nama Madrasah	PNS		Inpass		Sergur		Honor	
		L	P	L	P	L	P	L	P
1	MIS Al Hidayah	-	-	3	-	-	-	-	-
2	MIS Al Ikhlas	-	1	-	1	-	-	1	-
3	MIS Al Mujahidin	-	3	1	2	-	1	1	-
4	MIS Hidayatul Mubtadiin	-	1	1	1	-	-	-	-
5	MIS Hidayatul Tholibin	-	-	-	2	-	-	1	-
6	MIS Islamiyah Bulusari	-	-	1	1	-	-	1	-
7	MIS Islamiyah Cipelem	-	-	-	-	1	-	1	-
8	MIS Islamiyah Grinting	-	-	1	3	1	-	-	-
9	MIS Mafatikhussibyan	-	-	1	1	1	-	-	-
10	MIS Manbaul Hikam	-	1	2	2	-	-	-	-
11	MIS Mansyaul Ulum 01	-	-	1	2	-	-	-	-
12	MIS Mansyaul Ulum 02	-	1	1	1	-	-	-	-
13	MIS Miftahul Ulum	-	-	1	1	1	-	-	-
14	MIS Misnaul Ulum 01	1	-	-	2	-	-	-	-
15	MIS Misnaul Ulum 02	1	-	-	1	-	-	2	-
16	MIS Nurul Huda	-	1	-	1	-	-	2	-
17	MIS Raudhatuttholibin	-	-	-	3	-	-	-	-
18	MIS Tahdzibul Fuad	2	-	-	2	-	-	-	-
19	MIS Bahrul Ulum	-	-	-	-	-	-	1	2
20	MIS Arrobiah Azzain	-	-	-	1	-	-	-	-
	Jumlah	4	8	13	27	4	1	10	2
	Total	69							

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat 20 Madrasah Ibtidaiyah yang ada di kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes. Responden dalam penelitian ini dikategorikan dalam beberapa

karakteristik responden, yaitu berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, usia, pendidikan, dan masa kerja.

Tabel 22
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-Laki	31	44,9%
Perempuan	38	55,1%
Jumlah	69	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat diidentifikasi bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 69 responden yang terdiri dari 31 laki-laki (44,9%) dan 38 perempuan (55,1%).

Tabel 23
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Frekuensi	Prosentase
PNS	12	17,4%
Inpassing	40	58,0%
Sergus Noninpassing	5	7,2%
Honor	12	17,4%
Jumlah	69	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat status kepegawaian yang terdiri dari 12 guru PNS (17,4%), 40 guru Inpassing (58,0%), 5 Guru Sertifikasi Noninpassing (7,2%) dan 12 guru honor madrasah/yayasan (17,4%).

Tabel 24
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
25 - 29	3	4,3 %
30 - 34	10	14,5 %
35 - 39	20	29,0 %
40 - 44	14	20,3 %
45 - 49	9	13,0 %
50 - 54	9	13,0 %
55 - 59	4	5,8 %
Jumlah	69	100 %

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan usia terdapat 3 atau 4,3% guru berusia 25 – 29 tahun, 10 atau 14,5% berusia 30 – 34 tahun, 20 atau 29,0% berusia 35 – 39 tahun, 14 atau 20,3% berusia 40 – 44 tahun, 9 atau 13,0%, berusia 45 – 49 tahun, 9

atau 13,0% berusia 50 – 54 tahun, dan 4 atau 5,8% berusia 55 – 59 tahun.

Tabel 25
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase
2 - 6	4	6%
7 - 11	9	13%
12 - 16	32	46%
17 - 21	14	20%
22 - 26	6	9%
27 - 31	3	4%
32 - 36	1	1%
Jumlah	69	100 %

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan masa kerja terdapat 4 guru atau 6% memiliki masa kerja 2 - 6 tahun, 9 guru atau 13% memiliki masa kerja 7 – 11 tahun, 32 guru atau 46% memiliki masa kerja 12 – 16 tahun, 14 guru atau 20% memiliki masa kerja 17 – 21 tahun, 6 guru atau 9% memiliki masa kerja 22 – 26 tahun, 3 guru atau 4% memiliki masa kerja 27 - 31 tahun, dan 1 guru atau 1% memiliki masa kerja 32 – 36 tahun.

Tabel 26
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
D1 – D3	0	0%
D IV / S1	69	100%
S2 ke atas	0	0%
Jumlah	69	100%

Berdasarkan tabel 26 di atas dapat diketahui bahwa 100 % pendidikan responden adalah S1.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana deskripsi perilaku kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja guru dan kinerja guru madrasah ibtiadiyah di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Penelitian ini dilaksanakan di wilayah kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Adapun waktu penelitian atau observasi lapangan berlangsung 4 bulan. Dimulai dari bulan Januari – April 2019.

a. Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru dalam penelitian ini merupakan hasil skor kuesioner kinerja guru melalui pengukuran pada guru Madrasah Ibtidaiyah (MI) di kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat Profesionalal guru yang diwujudkan melalui penilaian sasaran kinerja yang terdiri atas dua aspek yakni sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja. Sebagaimana yang dijabarkan dalam kisi-kisi instrumen kinerja guru.

1) Deskripsi Kompetensi Pedagogik

Indikator kompetensi pedagogik terdiri dari 5 indikator yang dijabarkan dalam 9 pertanyaan dalam kuesioner, yakni item pertanyaan nomor 1 sampai dengan nomor 9. Berikut analisis hasil angket untuk kinerja guru pada dimensi kompetensi pedagogik.

Tabel 27
Analisis Hasil Angket Item 1
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
1	a. Selalu	15	5	75	27,78%
	b. Sering	33	4	132	48,89%
	c. Kadang-kadang	21	3	63	23,33%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		270	100,00%

Dari tabel dan Diagram di atas tentang indikator kemampuan guru untuk memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran 27,78% atau 15 guru menjawab selalu, 48,89% atau 33 guru menjawab sering, 23,33% atau 21 guru menjawab kadang-kadang, 0% menjawab jarang, dan 0% menjawab tidak pernah. Dari data di atas tersebar 76,67% berada pada kisaran selalu dan sering guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan

kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.

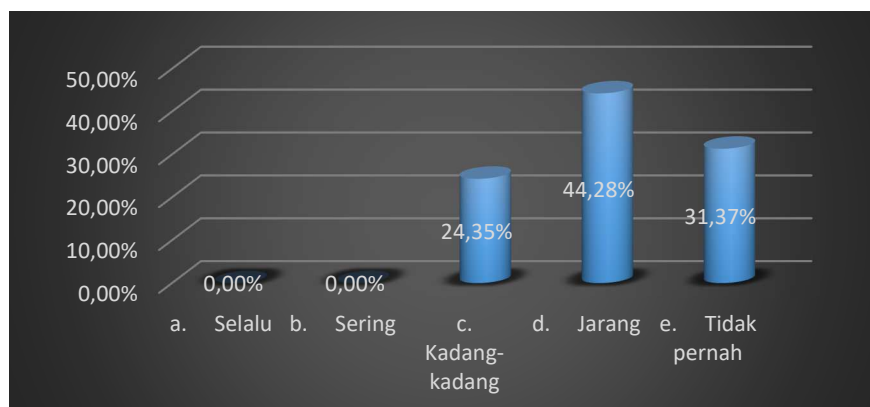


Gambar 8. Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 28
Analisis Hasil Angket Item 2
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
2	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	24,35%
	d. Jarang	30	4	120	44,28%
	e. Tidak pernah	17	5	85	31,37%
	Jumlah	69		271	100,00%

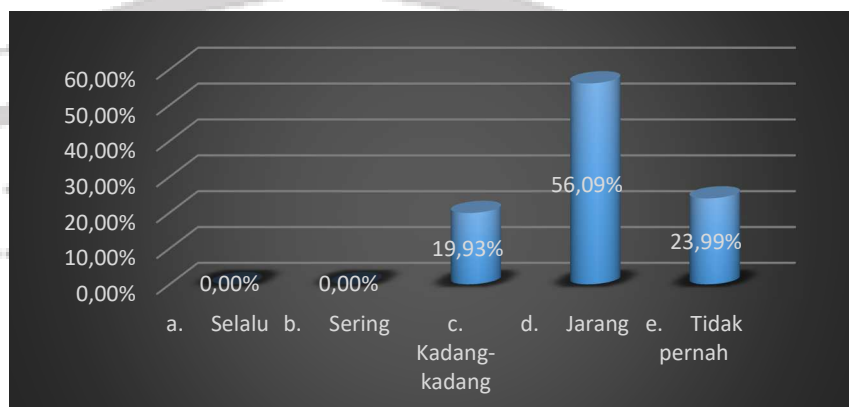
Dari tabel dan diagram di atas tentang guru merasa tidak punya kewajiban untuk mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya 0% menjawab selalu, 0% menjawab sering, 22,30% atau 20 guru menjawab kadang-kadang, 53,53% atau 36 guru menjawab jarang, dan 24,16% atau 13 guru menjawab tidak pernah.



Gambar 9. Diagram Analisis hasil Angket Item 2 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 29
Analisis Hasil Angket Item 3
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
3	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	19,93%
	d. Jarang	38	4	152	56,09%
	e. Tidak pernah	13	5	65	23,99%
	Jumlah	69		271	100,00%



Gambar 10. Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

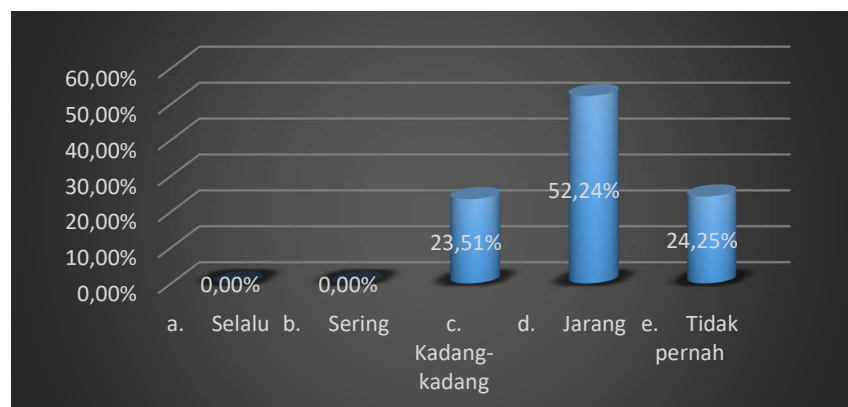
Dari tabel dan diagram di atas di peroleh data sebagai berikut; 0,00% guru menyatakan bahwa ia selalu merencanakan kegiatan pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, 0,00% guru sering merencanakan kegiatan pembelajaran tanpa

memperhatikan tujuan pembelajaran, 19,93% atau 18 orang guru kadang-kadang merencanakan kegiatan pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, 56,09% atau 30 orang guru menyatakan bahwa dia jarang merencanakan kegiatan pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, dan 23,99% atau 13 guru tidak pernah tidak merencanakan pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, artinya ada 13 guru yang selalu dan pasti merencanakan pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.

Tabel 30
Analisis Hasil Angket Item 4
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
4	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	21	3	63	23,51%
	d. Jarang	35	4	140	52,24%
	e. Tidak pernah	13	5	65	24,25%
	Jumlah	69		268	100,00%

Dari tabel di atas diperoleh data sebagai berikut; 0,00% guru menyatakan bahwa ia selalu mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, 0,00% guru sering mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, 23,51% atau 21 orang guru kadang-kadang mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, 52,24% atau 35 orang guru menyatakan bahwa dia jarang mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, dan 24,25% atau 13 guru tidak pernah tidak mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran, artinya ada 13 guru yang selalu dan pasti mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran. Berikut penulis sajikan tabel data di atas berdasarkan diagram gambar.

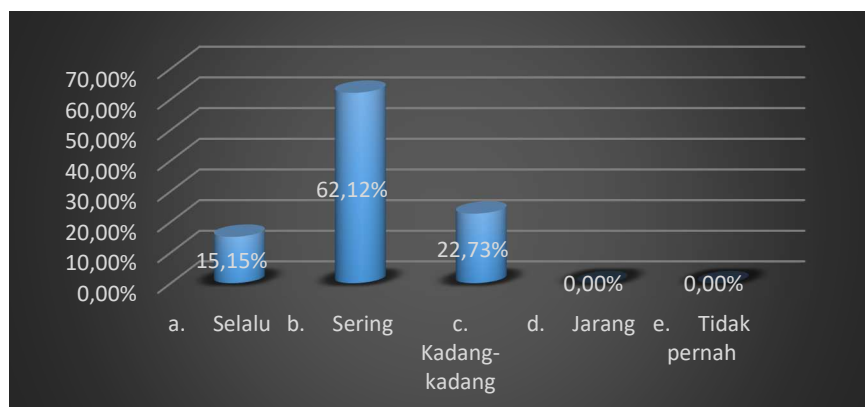


Gambar 11. Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 31
Analisis Hasil Angket Item 5
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
5	a. Selalu	8	5	40	15,15%
	b. Sering	41	4	164	62,12%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	22,73%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		264	100,00%

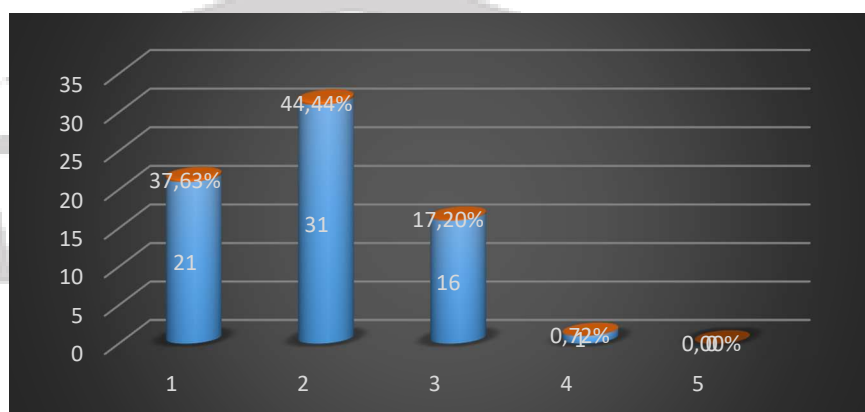
Dari tabel di atas di peroleh data sebagai berikut; 26,22% atau 14 guru menyatakan bahwa ia selalu menyusun silabus sesuai dengan kurikulum, 47,94% atau 32 guru menyusun silabus sesuai dengan kurikulum, 25,84% atau 23 orang guru kadang-kadang menyusun silabus sesuai dengan kurikulum, 0,00% menyatakan bahwa dia jarang menyusun silabus sesuai dengan kurikulum, dan 0,00% tidak pernah menyusun silabus sesuai dengan kurikulum.



Gambar 12. Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 32
Analisis Hasil Angket Item 6
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
6	a. Selalu	21	5	105	37,63%
	b. Sering	31	4	124	44,44%
	c. Kadang-kadang	16	3	48	17,20%
	d. Jarang	1	2	2	0,72%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		279	100,00%



Gambar 13. Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Dari tabel dan diagram 12 di atas di peroleh data sebagai berikut; 37,63% atau 21 guru menyatakan bahwa ia selalu melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji

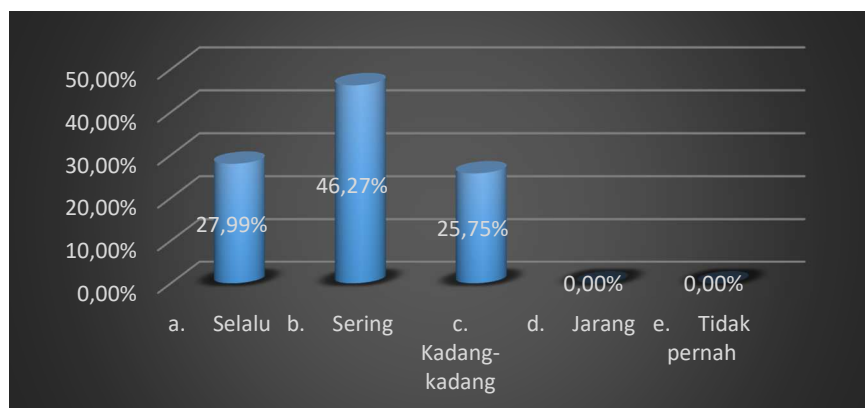
sehingga membuat peserta didik merasa tertekan, 44,44% atau 31 guru sering melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan, 17,20% atau 216 orang guru kadang-kadang melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan, 0,72% atau 1 orang menyatakan bahwa dia jarang melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan, dan 0,00% tidak pernah.

Tabel 33
Analisis Hasil Angket Item 7
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
7	a. Selalu	15	5	75	27,99%
	b. Sering	31	4	124	46,27%
	c. Kadang-kadang	23	3	69	25,75%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		268	100,00%

Dari tabel di atas di peroleh data sebagai berikut; 27,99% atau 15 guru menyatakan bahwa ia selalu merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing, 46,27% atau 31 guru sering merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing, 25,27% atau 23 orang guru kadang-kadang merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing, 0,00% menyatakan bahwa guru jarang merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar

sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing, dan 0,00% tidak pernah merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing. Berikut ilustrasi tabel 31 yang penulis sajikan dalam bentuk Diagram .



Gambar 14. Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 34
Analisis Hasil Angket Item 8
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
8	a. Selalu	21	5	105	38,18%
	b. Sering	26	4	104	37,82%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	24,00%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		275	100

Dari tabel di atas di peroleh data sebagai berikut; 38,18% atau 21 guru menyatakan bahwa ia selalu mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik, 37,82% atau 26 guru sering mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik, 24,00% atau 22 orang guru kadang-kadang mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik, 0,00% menyatakan bahwa guru jarang mengidentifikasi dengan benar tentang bakat,

minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik, dan 0,00% tidak pernah mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik. Berikut kami sajikan ilustrasi tabel 32 dalam bentuk Diagram ..



Gambar 15. Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 35
Analisis Hasil Angket Item 9
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
9	a. Selalu	15	5	75	27,68%
	b. Sering	34	4	136	50,18%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	22,14%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		271	100,00%

Dari tabel di atas di peroleh data sebagai berikut; 27,68% atau 15 guru menyatakan bahwa ia selalu menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik, 50,18% atau 34 guru sering menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik, 22,14% atau 20 orang guru kadang-kadang menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik, 0,00% menyatakan bahwa guru jarang menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja

sama yang baik antar peserta didik, dan 0,00% tidak pernah menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik. Berikut kami sajikan ilustrasi tabel 32 dalam bentuk Diagram ..



Gambar 16. Diagram Analisis Hasil Angket Item 9 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik

Tabel 36
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 1 s.d. 9
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Pedagogik Guru

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	9	40	20	0	0	265	345	69
2	13	36	20	0	0	269	345	69
3	13	38	18	0	0	271	345	69
4	13	35	21	0	0	268	345	69
5	8	41	20	0	0	264	345	69
6	21	34	13	1	0	282	345	69
7	15	31	23	0	0	268	345	69
8	21	26	22	0	0	275	345	69
9	15	34	20	0	0	271	345	69
Jumlah	128	315	177	1	0	2433	3105	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil rekapitulasi di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{2433}{3105} \times 100\% = 0,7836 \times 100\% = 78,36\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,36%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 78,36% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam kompetensi pedagogik dalam kategori *baik*.

2) Deskripsi Kompetensi Kepribadian

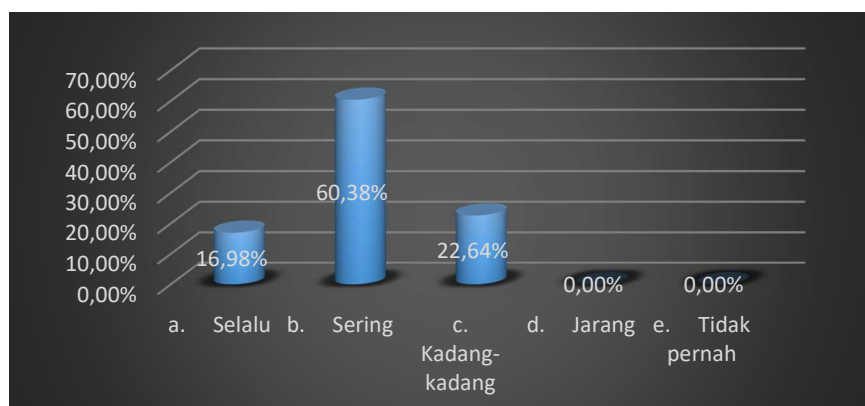
Indikator kompetensi kepribadian terdiri dari 3 indikator yang dijabarkan dalam 4 pertanyaan dalam kuesioner, yakni item pertanyaan nomor 10 sampai dengan nomor 13.

Tabel 37
Analisis Hasil Angket Item 10
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
10	a. Selalu	9	5	45	16,98%
	b. Sering	40	4	160	60,38%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	22,64%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		265	100,00%

Dari tabel di atas di peroleh data sebagai berikut; 16,98% atau 9 guru menyatakan bahwa ia selalu menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia, 60,38% atau 40 guru sering menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia, 22,64% atau 20 orang guru kadang-kadang menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia, 0,00% menyatakan bahwa guru jarang menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia, dan 0,00% tidak pernah menghargai

dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia.

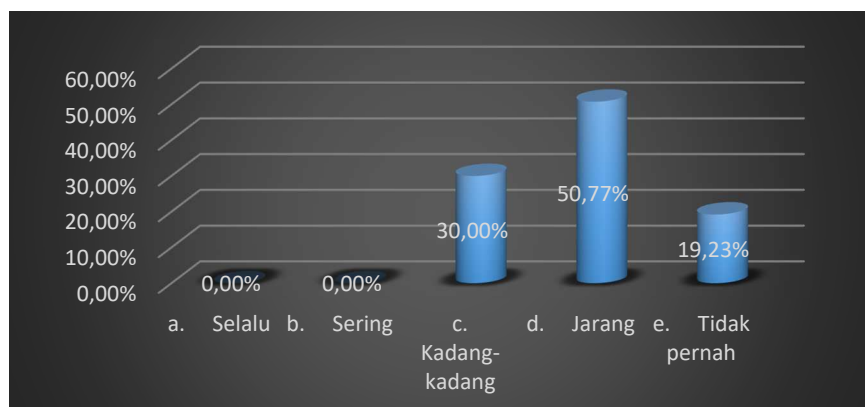


Gambar 17. Diagram Analisis Hasil Angket Item 10 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

Tabel 38
Analisis Hasil Angket Item 11
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
11	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	26	3	78	30,00%
	d. Jarang	33	4	132	50,77%
	e. Tidak pernah	10	5	50	19,23%
	Jumlah	69		260	100,00%

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa 19,23% atau 10 guru tidak pernah mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat dengan melihat perbedaan yang ada (misalnya : suku, agama, dan gender), 50,77% atau 33 guru jarang mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat dengan melihat perbedaan yang ada (misalnya : suku, agama, dan gender), 30,00% atau 26 guru menyatakan bahwa dirinya kadang-kadang mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat dengan melihat perbedaan yang ada (misalnya : suku, agama, dan gender).



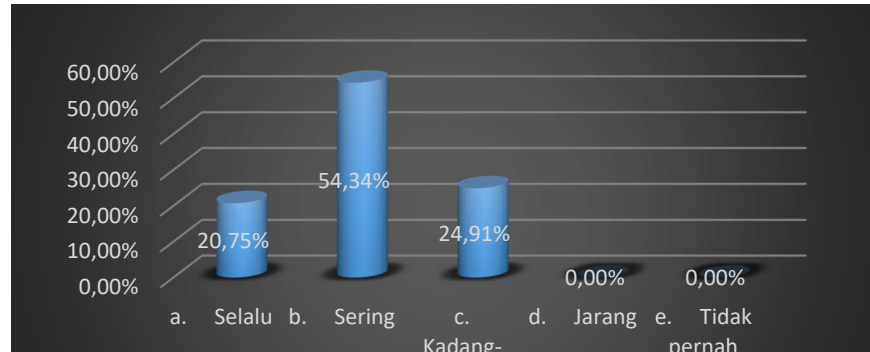
Gambar 18. Diagram Analisis Hasil Angket Item 11 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

Tabel 39
Analisis Hasil Angket Item 12
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
12	a. Selalu	11	5	55	20,75%
	b. Sering	36	4	144	54,34%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	24,91%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		265	100,00%

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa 20,75% atau 11 guru selalu mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan, 54,34% atau 36 guru sering mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan, 24,91% atau 22 guru kadang-kadang mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan, 0,00% atau tidak ada guru yang jarang mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan, 0,00% atau tidak ada guru yang tidak pernah mau membagi

pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.



Gambar 19. Diagram Analisis Hasil Angket Item 12 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

Tabel 40
Analisis Hasil Angket Item 13
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
13	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	12	3	36	12,68%
	d. Jarang	37	4	148	52,11%
	e. Tidak pernah	20	5	100	35,21%
	Jumlah	69		284	100,00%



Gambar 20. Diagram Analisis Hasil Angket Item 13 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

Berdasarkan tabel dan diagram di atas dapat disimpulkan bahwa 0,00% atau tidak ada guru yang selalu mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tidak tepat waktu. 0,00% atau

tidak ada guru yang sering mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tidak tepat waktu, 12,68% atau 12 guru kadang-kadang kurang tepat waktu dalam mengawali dan mengakhiri pembelajaran, 52,11% atau 37 guru jarang yang mengawali dan mengakhiri pembelajaran tidak tepat waktu, dan 35,21% atau 20 guru tidak pernah mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tidak tepat waktu atau dengan kata lain ada 37,10% atau 21 guru yang selalu tepat waktu dalam mengawali dan mengakhiri pembelajaran.

Tabel 41
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 10 s.d. 13
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Kepribadian

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
10	9	40	20	0	0	265	345	69
11	10	33	26	0	0	260	345	69
12	11	36	22	0	0	265	345	69
13	20	37	12	0	0	284	345	69
Jumlah	50	146	80	0	0	1074	1380	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1074}{1380} \times 100\% = 0,7783 \times 100\% = 77,83\%$$

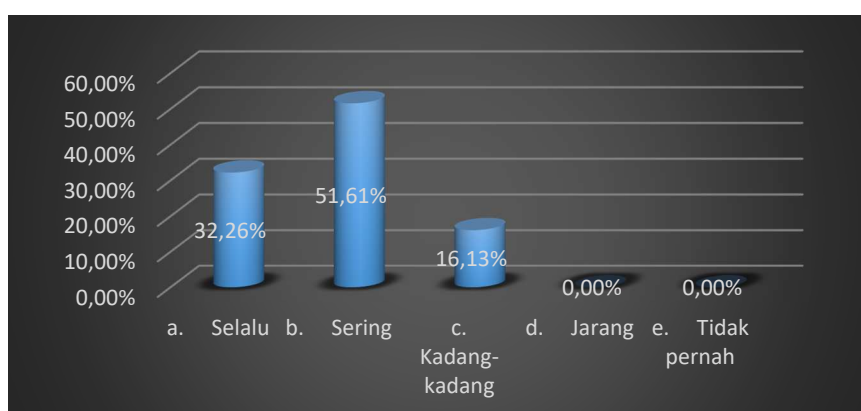
Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 85,00%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 77,83% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru kompetensi kepribadian guru dalam kategori *baik*.

3) Deskripsi Kompetensi Sosial

Indikator kompetensi sosial terdiri dari satu indikator yang dijabarkan dalam 2 pertanyaan dalam kuesioner, yakni item pertanyaan nomor 14 dan 15.

Tabel 42
Analisis Hasil Angket Item 14
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
14	a. Selalu	18	5	90	32,26%
	b. Sering	36	4	144	51,61%
	c. Kadang-kadang	15	3	45	16,13%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		279	100,00%



Gambar 21. Diagram Analisis Hasil Angket Item 14
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial

Berdasarkan tabel dan ilustrasi diagram di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat 32,26% atau 18 guru yang selalu ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya, 51,61% atau 36 guru yang sering ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya, 16,13% atau 15 guru kadang-kadang ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya, 0,00% atau tidak ada guru jarang ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya, dan 0,00% atau tidak ada guru

yang tidak pernah ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.

Tabel 43
Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
15	a. Selalu	11	5	55	20,52%
	b. Sering	39	4	156	58,21%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,27%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		268	100,00%

Pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat 20,52% atau 11 guru yang selalu menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya, 58,21% atau 39 guru yang sering menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya, 21,27% atau 19 guru kadang-kadang menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya, 0,00% atau tidak ada guru jarang menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya, dan 0,00% atau tidak ada guru yang tidak pernah menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang

tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya.



Gambar 22. Diagram Analisis Hasil Angket Item 15 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial

Tabel 44
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 14 s.d. 15
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Sosial

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
14	18	36	15	0	0	279	345	69
15	11	39	19	0	0	268	345	69
Jumlah	29	75	34	0	0	547	690	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{574}{690} \times 100\% = 0,7928 \times 100\% = 79,28\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 79,28%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 79,28% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam kompetensi sosial guru dalam kategori *baik*.

4) Deskripsi Kompetensi Profesional

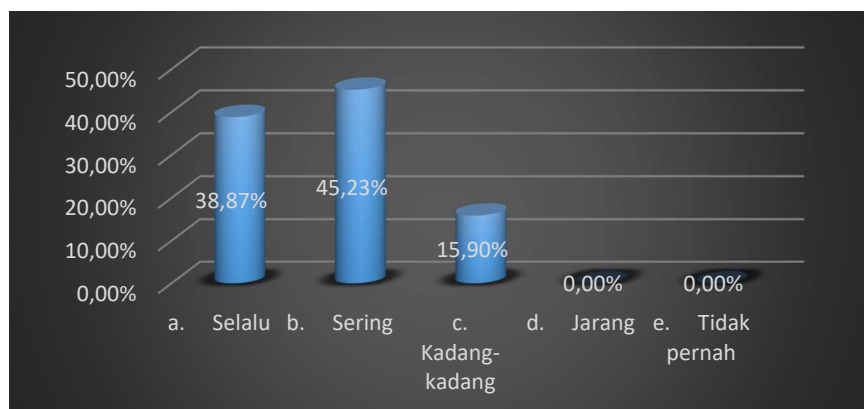
Indikator kompetensi sosial terdiri dari dua indikator yang dijabarkan dalam 4 pertanyaan dalam kuesioner, yakni item pertanyaan nomor 16 sampai dengan 19.

Tabel 45
Analisis Hasil Angket Item 16
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
16	a. Selalu	25	5	125	42,81%
	b. Sering	35	4	140	47,95%
	c. Kadang-kadang	9	3	27	9,25%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		292	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 42,81% atau 25 guru yang selalu melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan, 47,95% atau 35 guru yang sering melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan, 9,25% atau 9 guru kadang-kadang melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan, 0,00% atau tidak ada guru jarang melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang

dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan, dan 0,00% atau tidak ada guru yang tidak pernah melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan. Berikut ini disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



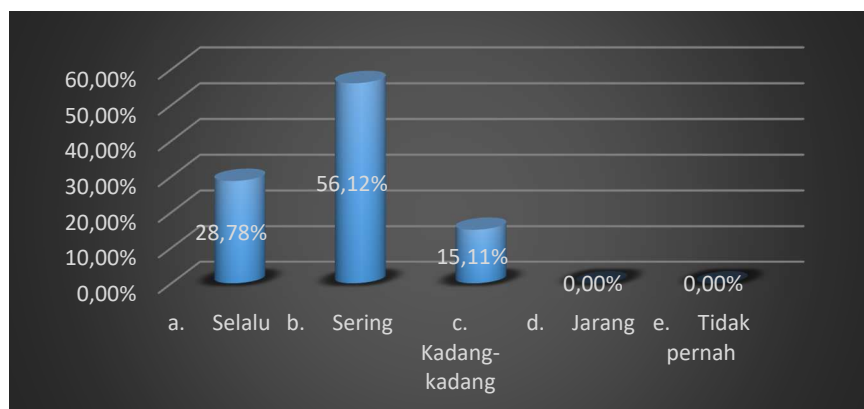
Gambar 23. Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

Tabel 46
Analisis Hasil Angket Item 17
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
17	a. Selalu	16	5	80	28,78%
	b. Sering	39	4	156	56,12%
	c. Kadang-kadang	14	3	42	15,11%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		278	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 28,78% atau 16 guru yang selalu menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, 56,12% atau 39 guru yang sering menyertakan informasi yang tepat

dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, 15,11% atau 14 guru kadang-kadang menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, 0,00% atau tidak ada guru jarang menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan 0,00% atau tidak ada guru yang tidak pernah menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Berikut hasil angket item 17 yang disajikan dalam bentuk diagram



Gambar 24. Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

Tabel 47
Analisis Hasil Angket Item 18
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
18	a. Selalu	11	5	55	20,68%
	b. Sering	37	4	148	55,64%
	c. Kadang-kadang	21	3	63	23,68%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		266	100,00%

Dari tabel 45 di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 20,68% atau 11 guru yang selalu melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri, 55,64% atau 37 guru yang sering melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh

pengalaman diri sendiri, 23,68% atau 21 guru kadang-kadang melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri, 0,00% atau tidak ada guru jarang melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri, dan 0,00% atau tidak ada guru yang tidak pernah melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri. Berikut ilustrasi hasil angket item 18 dalam bentuk diagram.



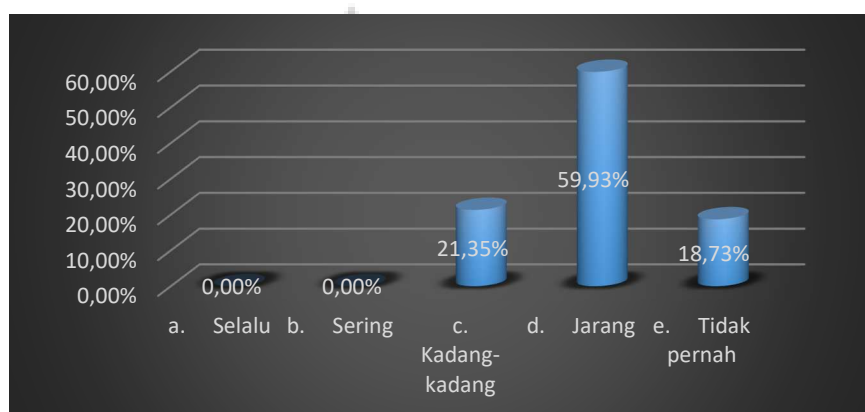
Gambar 25. Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

Tabel 48
Analisis Hasil Angket Item 19
Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
19	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,35%
	d. Jarang	40	4	160	59,93%
	e. Tidak pernah	10	5	50	18,73%
	Jumlah	69		267	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 18,73% atau 10 guru yang tidak pernah memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang kurang lengkap, 59,93% atau 40 guru yang jarang memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang

kurang lengkap, 21,35% atau 19 guru menjawab kadang-kadang mereka memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang kurang lengkap, 0,00% atau tidak ada guru sering memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang kurang lengkap, dan 0,00% atau tidak ada guru yang selalu memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang kurang lengkap.



Gambar 26. Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Kinerja Guru Dimensi Kompetensi Profesional

Tabel 49
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 16 s.d. 19
Variabel Kinerja Guru Kompetensi Profesional

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
16	25	35	9	0	0	292	345	69
17	16	39	14	0	0	278	345	69
18	11	37	21	0	0	266	345	69
19	10	40	19	0	0	267	345	69
Jumlah	62	151	63	0	0	1103	1380	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1103}{1380} \times 100\% = 0,7993 \times 100\% = 79,93\%$$

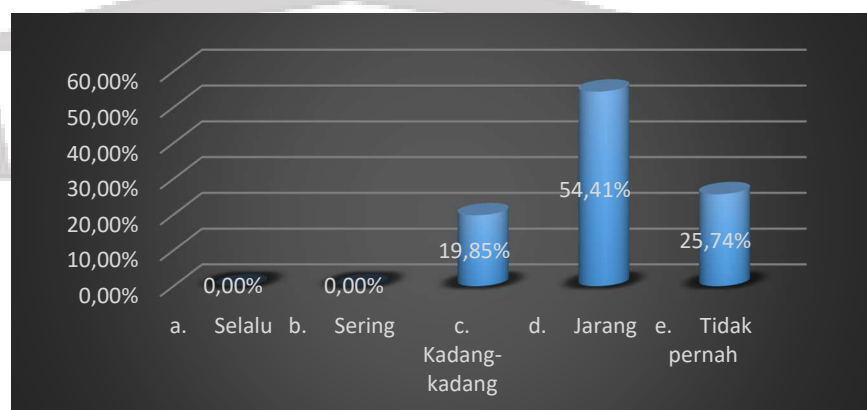
Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 79,93%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 79,93% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam kompetensi Profesionalal guru dalam kategori *baik*.

5) Deskripsi Perilaku Kerja

Dimensi perilaku kerja dijabarkan dalam empat indikator, kemudian setiap indikator dijabarkan menjadi item pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 20 sampai dengan nomor 23.

Tabel 50
Analisis Hasil Angket Item 20
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
20	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	19,85%
	d. Jarang	37	4	148	54,41%
	e. Tidak pernah	14	5	70	25,74%
	Jumlah	69		272	100,00%



Gambar 27. Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 0,00% guru selalu dan sering dengan terpaksa melakukan pelayanan kepada siswa, orang tua ataupun masyarakat,

19,85% atau 18 guru kadang-kadang terpaksa melakukan pelayanan kepada siswa, orang tua ataupun masyarakat, 54,41% atau 37 guru jarang dengan terpaksa melakukan pelayanan kepada siswa, orang tua ataupun masyarakat, 25,74% atau 14 guru tidak pernah dengan terpaksa melakukan pelayanan kepada siswa, orang tua ataupun masyarakat.

Tabel 51
Analisis Hasil Angket Item 21
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
21	a. Selalu	13	5	65	24,07%
	b. Sering	37	4	148	54,81%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,11%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		270	100,00%

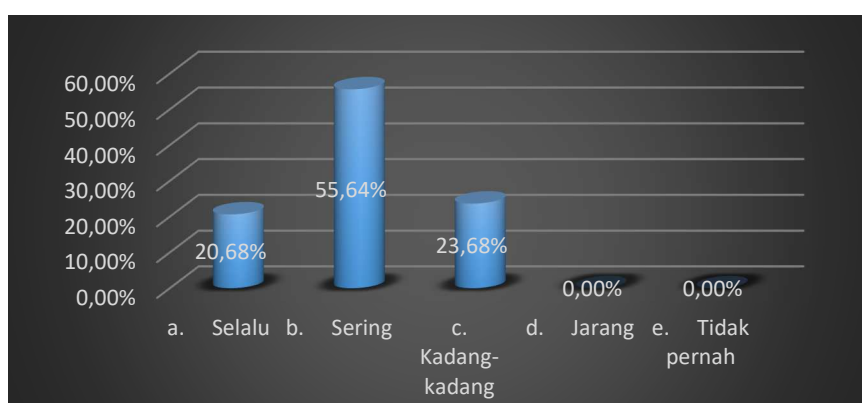


Gambar 28. Diagram Analisis Hasil Angket Item 21
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 24,07% atau 13 guru selalu bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, 54,81% atau 37 guru sering bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, 21,11% atau 19 guru kadang-kadang bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, 0,00% guru jarang dan tidak pernah bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Tabel 52
Analisis Hasil Angket Item 22
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
22	a. Selalu	11	5	55	20,68%
	b. Sering	37	4	148	55,64%
	c. Kadang-kadang	21	3	63	23,68%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		266	100,00%



Gambar 29. Diagram Analisis Hasil Angket Item 22
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 29,52% atau 16 guru selalu hadir tepat waktu sesuai jam masuk di madrasah, 47,23% atau 32 guru sering hadir tepat waktu sesuai jam masuk di madrasah, 23,25% atau 21 guru hadir tepat waktu sesuai jam masuk di madrasah, 0,00% guru jarang dan tidak pernah hadir tepat waktu sesuai jam masuk di madrasah.

Tabel 53
Analisis Hasil Angket Item 23
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
23	a. Selalu	12	5	60	22,30%
	b. Sering	38	4	152	56,51%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,19%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		269	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 22,30% atau 12 guru selalu menyelesaikan pekerjaan terbuka dan bekerja sama terhadap teman sejawat, 56,51% atau 38 guru sering menyelesaikan pekerjaan terbuka dan bekerja sama terhadap teman sejawat, 21,19% atau 19 guru menyelesaikan pekerjaan terbuka dan bekerja sama terhadap teman sejawat. Dan 0,00% guru menyatakan bahwa mereka jarang dan tidak pernah menyelesaikan pekerjaan terbuka dan bekerja sama terhadap teman sejawat. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 30. Diagram Analisis Hasil Angket Item 23 Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

Tabel 54
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 20 s.d. 23
Variabel Kinerja Guru Dimensi Perilaku Kerja

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
20	14	37	18	0	0	272	345	69
21	13	37	19	0	0	270	345	69
22	11	37	21	0	0	266	345	69
23	12	38	19	0	0	269	345	69
Jumlah	50	149	77	0	0	1077	1380	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1077}{1380} \times 100\% = 0,7804 \times 100\% = 78,04\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,04%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 78,04% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru melalui dimensi perilaku kerja dalam kategori *baik*.

Tabel 55
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Variabel Kinerja Guru

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	9	40	20	0	0	265	345	69
2	13	36	20	0	0	269	345	69
3	13	38	18	0	0	271	345	69
4	13	35	21	0	0	268	345	69
5	8	41	20	0	0	264	345	69
6	21	34	13	1	0	282	345	69
7	15	31	23	0	0	268	345	69
8	21	26	22	0	0	275	345	69
9	15	34	20	0	0	271	345	69
10	9	40	20	0	0	265	345	69
11	10	33	26	0	0	260	345	69
12	11	36	22	0	0	265	345	69
13	20	37	12	0	0	284	345	69
14	18	36	15	0	0	279	345	69
15	11	39	19	0	0	268	345	69
16	25	35	9	0	0	292	345	69
17	16	39	14	0	0	278	345	69
18	11	37	21	0	0	266	345	69
19	10	40	19	0	0	267	345	69
20	14	37	18	0	0	272	345	69
21	13	37	19	0	0	270	345	69
22	11	37	21	0	0	266	345	69
23	12	38	19	0	0	269	345	69
Jumlah	319	836	431	1	0	6234	7935	

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{6234}{7935} \times 100\% = 0,7856 \times 100\% = 78,56\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,56%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 78,56% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru secara keseluruhan dalam kategori *baik*.

b. Deskripsi Variabel Perilaku Kepemimpinan (X1)

Perilaku kepemimpinan madrasah menggunakan pendekatan perilaku (*behavior approach*) lebih menitikberatkan pada perilaku atau strategi pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Pendekatan dengan menggunakan Pola Aktivitas Empat Faktor (*four factor theory*) Lipham yaitu: a) Kepemimpinan Struktural; b) Kepemimpinan Fasilitatif; c) Kepemimpinan Sportif; dan d) Kepemimpinan Partisipatif.

1) Deskripsi Kepemimpinan Struktural

Dimensi kepemimpinan struktural dijabarkan dalam enam indikator, kemudian setiap indikator dijabarkan menjadi item pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 1 sampai dengan nomor 8.

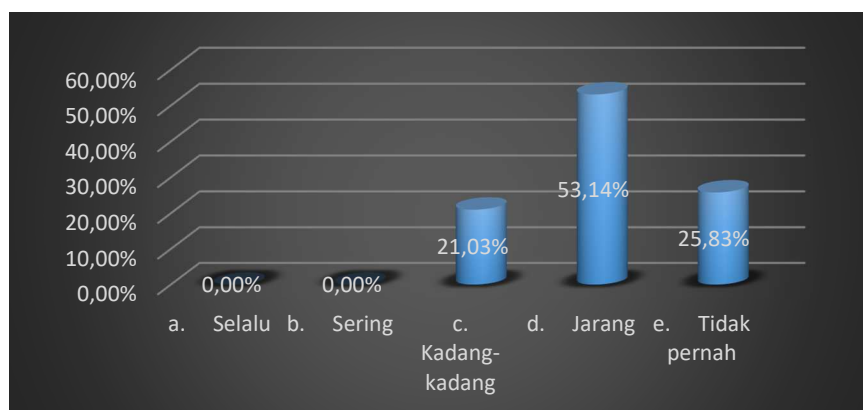
IAIN PURWOKERTO
Tabel 56
Analisis Hasil Angket Item 1

Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
1	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,03%
	d. Jarang	36	4	144	53,14%
	e. Tidak pernah	14	5	70	25,83%
	Jumlah	69		264	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 25,83% atau 14 guru menjawab jika kepala madrasah tidak pernah

lamban mengambil keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi, 53,14% atau 36 guru menjawab bahwa jika kepala madrasah jarang lamban mengambil keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi, 21,03% atau 19 guru menjawab jika kepala madrasah kadang-kadang lamban mengambil keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi. Sedangkan yang menjawab sering dan selalu tidak ada atau 0,00%. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 31. Diagram Analisis Hasil Angket Item 1 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 57
Analisis Hasil Angket Item 2
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
2	a. Selalu	13	5	65	23,99%
	b. Sering	38	4	152	56,09%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	19,93%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		271	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 23,99% atau 13 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf, 56,09% atau 38 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering melaksanakan pendelegasian yang jelas dan

menentukannya kepada para guru atau staf, 19,93% atau 18 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf. Sedangkan untuk kategori jarang dan tidak pernah 0,00%. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 32. Diagram Analisis Hasil Angket Item 2 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 58
Analisis Hasil Angket Item 3
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
3	a. Selalu	12	5	60	22,22%
	b. Sering	39	4	156	57,78%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,00%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		270	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 22,22% atau 12 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama, 57,78% atau 39 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama, 20,00% atau 18 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memantau penerapan keputusan yang telah disepakati

bersama. Sedangkan untuk kategori jarang dan tidak pernah 0,00%. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



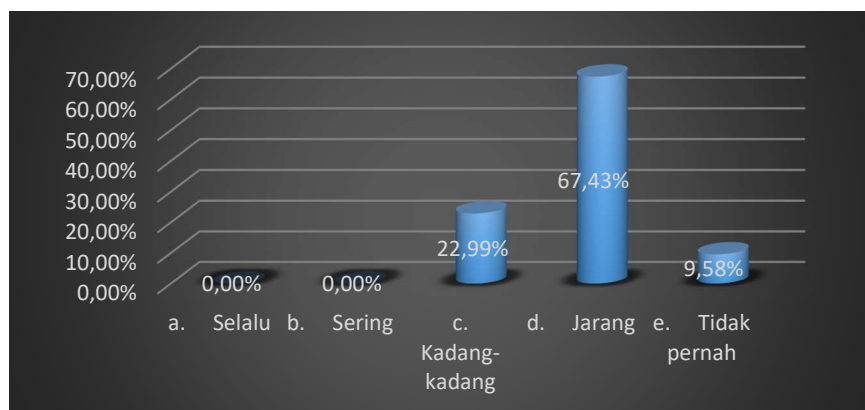
Gambar 33. Diagram Analisis Hasil Angket Item 3 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 59
Analisis Hasil Angket Item 4
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
4	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	22,99%
	d. Jarang	44	4	176	67,43%
	e. Tidak pernah	5	5	25	9,58%
	Jumlah	69		261	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu atau sering longgar dalam memberikan teguran terhadap hasil pekerjaan dari keputusan yang telah disepakati bersama, 22,99% atau 20 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang longgar dalam memberikan teguran terhadap hasil pekerjaan dari keputusan yang telah disepakati bersama, 67,43% atau 44 guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang longgar dalam memberikan teguran terhadap hasil pekerjaan dari keputusan yang telah disepakati bersama. 9,58% atau 5 guru menjawab bahwa

kepala madrasah tidak pernah longgar dalam memberikan teguran terhadap hasil pekerjaan dari keputusan yang telah disepakati bersama. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 34. Diagram Analisis Hasil Angket Item 4 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 60
Analisis Hasil Angket Item 5
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
5	a. Selalu	20	5	100	35,46%
	b. Sering	36	4	144	51,06%
	c. Kadang-kadang	12	3	36	12,77%
	d. Jarang	1	2	2	0,71%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		282	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 35,46% atau 20 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memiliki pandangan yang menyeluruh dalam pengambilan keputusan, 51,06% atau 36 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memiliki pandangan yang menyeluruh dalam pengambilan keputusan, 12,77% atau 12 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memiliki pandangan yang menyeluruh dalam pengambilan keputusan. 0,71% atau 1 guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang longgar memiliki pandangan yang menyeluruh

dalam pengambilan keputusan. Sedangkan 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah memiliki pandangan yang menyeluruh dalam pengambilan keputusan. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



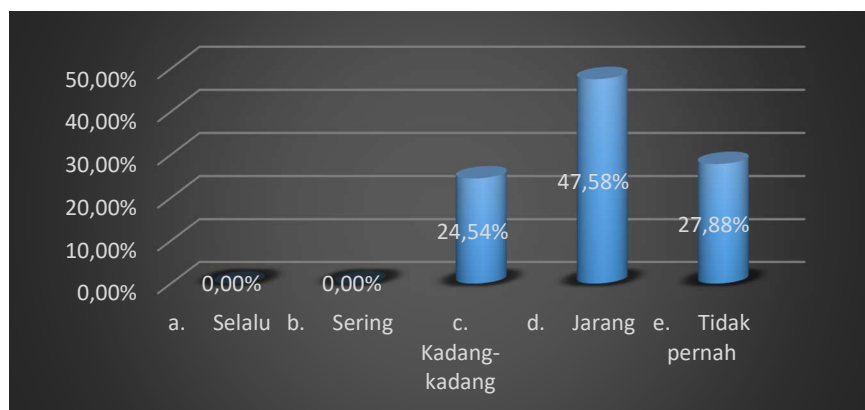
Gambar 35. Diagram Analisis Hasil Angket Item 5 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 61
Analisis Hasil Angket Item 6
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
6	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	24,54%
	d. Jarang	32	4	128	47,58%
	e. Tidak pernah	15	5	75	27,88%
	Jumlah	69		269	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah selalualatau sering ragu dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi, 24,54% atau 22 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang ragu dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi, 47,58% atau 32 guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang ragu dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi, 27,88% atau 15 guru menjawab

bahwa kepala madrasah tidak pernah ragu dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 36. Diagram Analisis Hasil Angket Item 6 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 62
Analisis Hasil Angket Item 7
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
7	a. Selalu	20	5	100	36,23%
	b. Sering	29	4	116	42,03%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	21,74%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		276	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 36,23% atau 20 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat, 42,03% atau 29 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat, 21,47% atau 20 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat, 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah

memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 37. Diagram Analisis Hasil Angket Item 7 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 63
Analisis Hasil Angket Item 8
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
8	a. Selalu	15	5	75	27,37%
	b. Sering	37	4	148	54,01%
	c. Kadang-kadang	17	3	51	18,61%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		274	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 27,37% atau 15 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas, 54,01% atau 37 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas, 18,61% atau 17 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas, 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah melakukan

pengawasan yang ketat terhadap tugas. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 38. Diagram Analisis Hasil Angket Item 8 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Struktural

Tabel 64
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 1 s.d. 8
Variabel Perilaku Kepemimpinan
Dimensi Kepemimpinan Struktural

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	14	36	19	0	0	271	345	69
2	13	38	18	0	0	271	345	69
3	12	39	18	0	0	270	345	69
4	5	44	20	0	0	261	345	69
5	20	36	12	1	0	282	345	69
6	15	32	22	0	0	269	345	69
7	20	29	20	0	0	276	345	69
8	15	37	17	0	0	274	345	69
Jumlah	114	291	146	1	0	2174	2760	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{2174}{2760} \times 100\% = 0,7877 \times 100\% = 78,77\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,77%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3

halaman 82. Presentase skor 78,77% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah melalui dimensi kepemimpinan struktural dalam kategori *baik*.

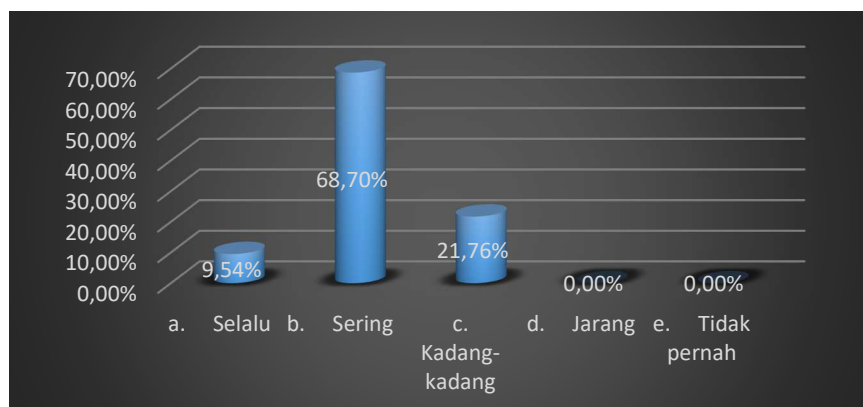
2) Deskripsi Kepemimpinan Fasilitatif

Dimensi kepemimpinan fasilitatif dijabarkan dalam enam indikator, kemudian setiap indikator dijabarkan menjadi item pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 9 sampai dengan nomor 14.

Tabel 65
Analisis Hasil Angket Item 9
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
9	a. Selalu	5	5	25	9,54%
	b. Sering	45	4	180	68,70%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,76%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		262	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 9,54% atau 5 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM, 68,70% atau 45 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM, 21,76% atau 19 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM. Dan 0,0% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang dan tidak pernah mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 39. Diagram Analisis Hasil Angket Item 9
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

Tabel 66
Analisis Hasil Angket Item 10
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
10	a. Selalu	11	5	55	20,83%
	b. Sering	35	4	140	53,03%
	c. Kadang-kadang	23	3	69	26,14%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		264	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 20,83% atau 11 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu menekankan kembali kebijakan dan target yang akan dicapai sesuai dengan visi-misi madrasah, 53,03% atau 35 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering menekankan kembali kebijakan dan target yang akan dicapai sesuai dengan visi-misi madrasah, 26,14% atau 23 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang menekankan kembali kebijakan dan target yang akan dicapai sesuai dengan visi-misi madrasah. Dan 0,0% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang dan tidak pernah menekankan kembali kebijakan dan target yang akan dicapai sesuai dengan visi-misi madrasah. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.

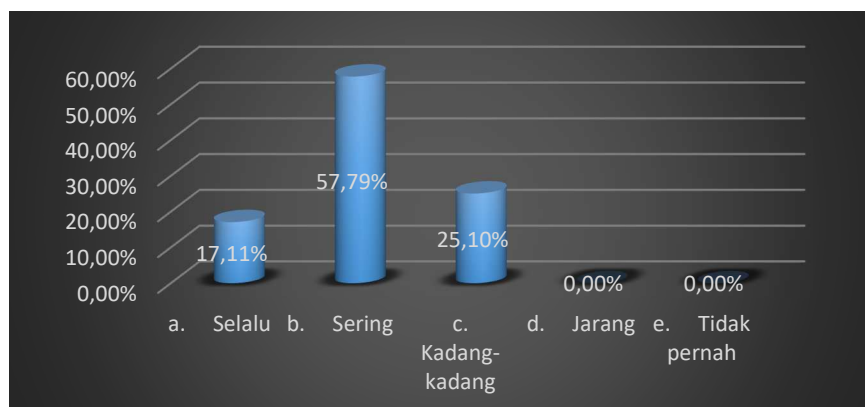


Gambar 40. Diagram Analisis Hasil Angket Item 10
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

Tabel 67
Analisis Hasil Angket Item 11
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
11	a. Selalu	9	5	45	17,11%
	b. Sering	38	4	152	57,79%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	25,10%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		263	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 17,11% atau 9 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis, 57,79% atau 38 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis, 25,10% atau 22 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis. Dan 0,0% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang dan tidak pernah menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 41. Diagram Analisis Hasil Angket Item 11
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

Tabel 68
Analisis Hasil Angket Item 12
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
12	a. Selalu	17	5	85	30,25%
	b. Sering	40	4	160	56,94%
	c. Kadang-kadang	12	3	36	12,81%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		281	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 30,25% atau 17 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa, 56,94% atau 40 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa, 12,81% atau 12 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa. 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 42. Diagram Analisis Hasil Angket Item 12
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

Tabel 69
Analisis Hasil Angket Item 13
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
13	a. Selalu	16	5	80	28,67%
	b. Sering	40	4	160	57,35%
	c. Kadang-kadang	13	3	39	13,98%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		279	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 28,67% atau 16 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas, 57,35% atau 40 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas, 13,98% atau 13 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas. 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



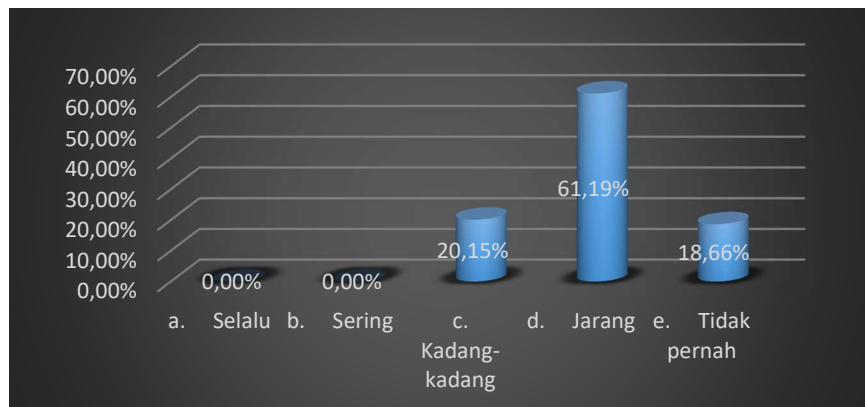
Gambar 43. Diagram Analisis Hasil Angket Item 13
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

Tabel 70
Analisis Hasil Angket Item 14
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan
Fasilitatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
14	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,15%
	d. Jarang	41	4	164	61,19%
	e. Tidak pernah	10	5	50	18,66%
	Jumlah	69		268	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu atau sering terkesan membiarkan dan acuh terhadap pekerjaan guru maupun staf yang memiliki hasil pekerjaan kurang maksimal, 20,15% atau 18 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang terkesan membiarkan dan acuh terhadap pekerjaan guru maupun staf yang memiliki hasil pekerjaan kurang maksimal, 61,19% atau 41 guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang terkesan membiarkan dan acuh terhadap pekerjaan guru maupun staf yang memiliki hasil pekerjaan kurang maksimal. 18,66% atau 10 guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah terkesan membiarkan dan acuh terhadap pekerjaan guru maupun staf yang

memiliki hasil pekerjaan kurang maksimal. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 44. Diagram Analisis Hasil Angket Item 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif

Tabel 71
Analisis Reakpituasli Hasil Angket Item 9 s.d. 14 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Fasilitatif

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
9	5	45	19	0	0	262	345	69
10	11	35	23	0	0	264	345	69
11	9	38	22	0	0	263	345	69
12	17	40	12	0	0	281	345	69
13	16	40	13	0	0	279	345	69
14	10	41	18	0	0	268	345	69
Jumlah	68	239	107	0	0	1617	2070	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1617}{2070} \times 100\% = 0,7812 \times 100\% = 78,12\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,12%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 78,12% masuk dalam interval skor

60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kepala madrasah melalui dimensi kepemimpinan fasilitatif dalam kategori *baik*.

3) Deskripsi Kepemimpinan Sportif

Dimensi kepemimpinan sportif dijabarkan dalam empat indikator, kemudian setiap indikator dijabarkan menjadi item pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 15 sampai dengan nomor 18.

Tabel 72
Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
15	a. Selalu	23	5	115	39,52%
	b. Sering	38	4	152	52,23%
	c. Kadang-kadang	8	3	24	8,25%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		291	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 39,52% atau 23 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah, 52,23% atau 38 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah, 8,25% atau 8 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah, 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah. Dan 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



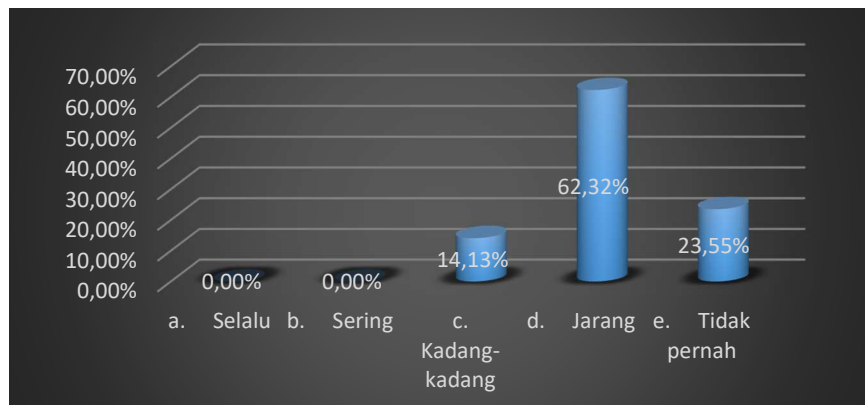
Gambar 45. Diagram Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

Tabel 73
Analisis Hasil Angket Item 16
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
16	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	13	3	39	14,13%
	d. Jarang	43	4	172	62,32%
	e. Tidak pernah	13	5	65	23,55%
	Jumlah	69		276	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 0,00% atau tidak ada guru yang menjawab bahwa kepala madrasah selalu atau sering menunjukkan sikap antipati dan kurang kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan, 14,13% atau 13 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang menunjukkan sikap antipati dan kurang kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan, 62,32% atau 43 guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang menunjukkan sikap antipati dan kurang kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan.. Dan 23,55% atau 13 guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah menunjukkan sikap antipati dan kurang kemampuan untuk

melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 46. Diagram Analisis Hasil Angket Item 16 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

Tabel 74

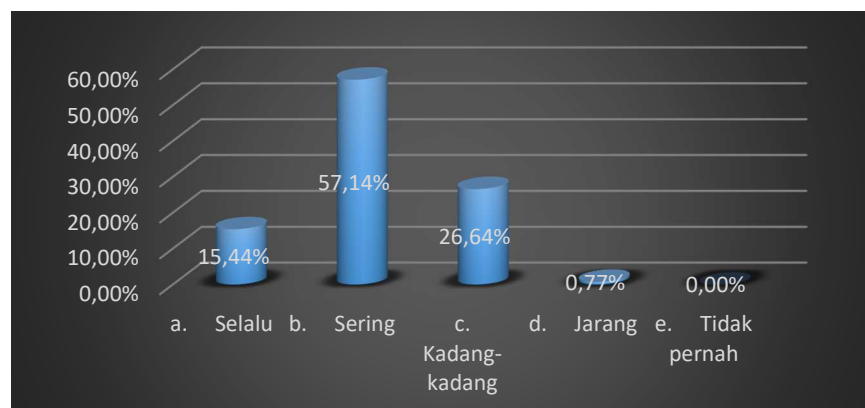
Analisis Hasil Angket Item 17

Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
17	a. Selalu	10	5	50	18,66%
	b. Sering	41	4	164	61,19%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,15%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		268	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 18,66% atau 10 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing, 61,19% atau 41 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing, 20,15% atau 18 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing. Dan 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah mempercayai para guru dengan pendelegasian

tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.

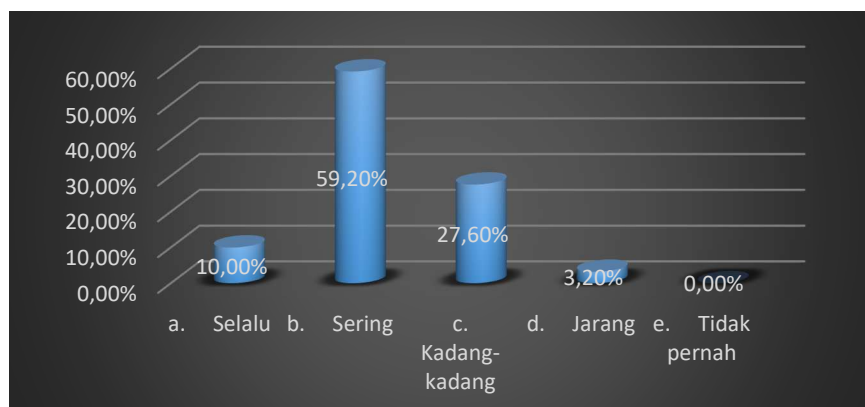


Gambar 47. Diagram Analisis Hasil Angket Item 17 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

Tabel 75
Analisis Hasil Angket Item 18
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
18	a. Selalu	7	5	35	13,11%
	b. Sering	46	4	184	68,91%
	c. Kadang-kadang	16	3	48	17,98%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		267	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 13,11% atau 7 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu memberikan penghargaan pada guru dan karyawan atas peningkatan prestasi kerja, 68,91% atau 46 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering memberikan penghargaan pada guru dan karyawan atas peningkatan prestasi kerja, 17,98% atau 16 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang memberikan penghargaan pada guru dan karyawan atas peningkatan prestasi kerja. Dan 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah memberikan penghargaan pada guru dan karyawan atas peningkatan prestasi kerja. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 48. Diagram Analisis Hasil Angket Item 18 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Sportif

Tabel 76 Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Dimensi Kepemimpinan Sportif

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
15	23	38	8	0	0	291	345	69
16	13	43	13	0	0	276	345	69
17	10	41	18	0	0	268	345	69
18	7	46	16	0	0	267	345	69
Jumlah	53	168	55	0	0	1102	1380	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1102}{1380} \times 100\% = 0,7986 \times 100\% = 79,86\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 79,86%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 79,86% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kepala madrasah melalui dimensi kepemimpinan sportif dalam kategori *baik*.

4) Deskripsi Kepemimpinan Partisipatif

Dimensi kepemimpinan partisipatif dijabarkan dalam empat indikator, kemudian setiap indikator dijabarkan menjadi item pertanyaan, yaitu pertanyaan nomor 19 sampai dengan nomor 22.

Tabel 77
Analisis Hasil Angket Item 19
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
19	a. Selalu	12	5	60	22,22%
	b. Sering	39	4	156	57,78%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,00%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		270	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 22,22% atau 12 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan), 57,78% atau 39 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan), 20,00% atau 18 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan), 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan). Dan 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan). Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



Gambar 49. Diagram Analisis Hasil Angket Item 19 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 78
Analisis Hasil Angket Item 20
Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
20	a. Selalu	13	5	65	23,81%
	b. Sering	40	4	160	58,61%
	c. Kadang-kadang	16	3	48	17,58%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		273	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 23,81% atau 13 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin, 58,61% atau 40 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin, 17,58% atau 16 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin, 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang

membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin. Dan 0,00% guru menjawab bahwa kepala madrasah tidak pernah membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



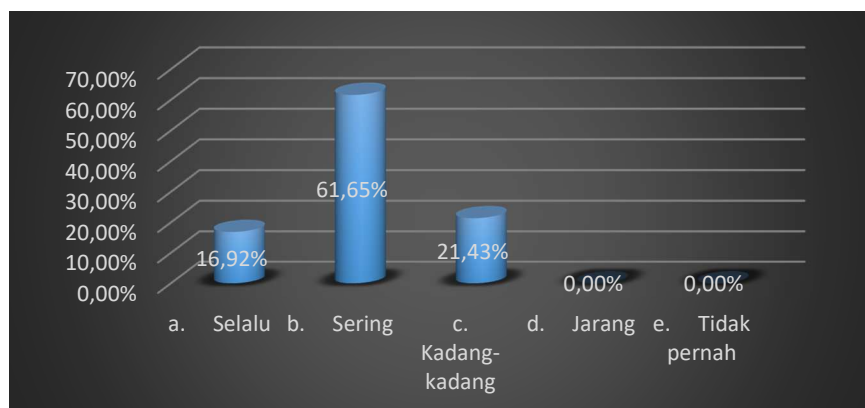
Gambar 50. Diagram Analisis Hasil Angket Item 20 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 79 Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimesi Kepemimpinan Partisipatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
21	a. Selalu	9	5	45	16,92%
	b. Sering	41	4	164	61,65%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,43%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		266	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 16,92% atau 9 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, 61,65% atau 41 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, 21,43% atau 19

guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok. Dan 0,00% atau tidak ada guru yang menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok. Berikut disajikan Diagram berdasarkan tabel di atas.



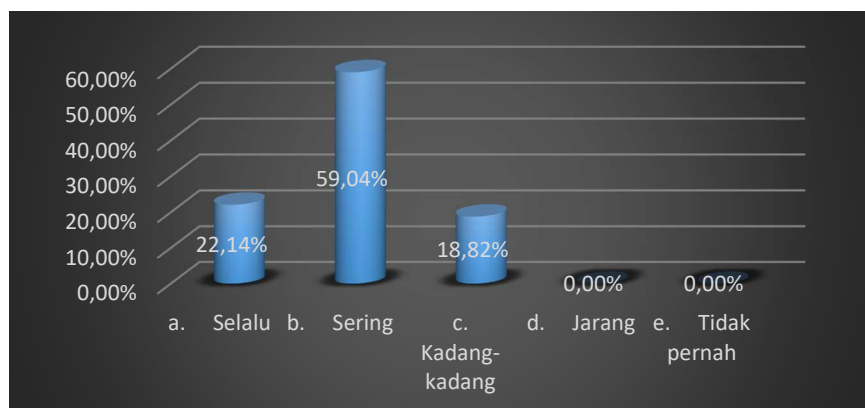
Gambar 51. Diagram Analisis Hasil Angket Item 21 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 80 Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
22	a. Selalu	12	5	60	22,14%
	b. Sering	40	4	160	59,04%
	c. Kadang-kadang	17	3	51	18,82%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		271	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 22,14% atau 12 guru menjawab bahwa kepala madrasah selalu melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan, 59,04% atau 40 guru menjawab bahwa kepala madrasah sering melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan, 18,82% atau 17 guru menjawab bahwa kepala madrasah kadang-kadang melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan

keputusan. Dan 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa kepala madrasah jarang atau tidak pernah melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.



Gambar 52. Diagram Analisis Hasil Angket Item 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 81
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 19 s.d. 22 Variabel Perilaku Kepemimpinan Dimensi Kepemimpinan Partisipatif

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
19	12	39	18	0	0	270	345	69
20	13	40	16	0	0	273	345	69
21	9	41	19	0	0	266	345	69
22	12	40	17	0	0	271	345	69
Jumlah	46	160	70	0	0	1080	1380	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1080}{1380} \times 100\% = 0,7826 \times 100\% = 78,26\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,26%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 78,26% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa perilaku kepala madrasah melalui dimensi kepemimpinan partisipatif dalam kategori *baik*.

Tabel 82
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket item 1 s.d. 22
Variabel Perilaku Kepemimpinan

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	14	36	19	0	0	271	345	69
2	13	38	18	0	0	271	345	69
3	12	39	18	0	0	270	345	69
4	5	44	20	0	0	261	345	69
5	20	36	12	1	0	282	345	69
6	15	32	22	0	0	269	345	69
7	20	29	20	0	0	276	345	69
8	15	37	17	0	0	274	345	69
9	5	45	19	0	0	262	345	69
10	11	35	23	0	0	264	345	69
11	9	38	22	0	0	263	345	69
12	17	40	12	0	0	281	345	69
13	16	40	13	0	0	279	345	69
14	10	41	18	0	0	268	345	69
15	23	38	8	0	0	291	345	69
16	13	43	13	0	0	276	345	69
17	10	41	18	0	0	268	345	69
18	7	46	16	0	0	267	345	69
19	12	39	18	0	0	270	345	69
20	13	40	16	0	0	273	345	69
21	9	41	19	0	0	266	345	69
22	12	40	17	0	0	271	345	69
Jumlah	281	858	378	1	0	5973	7590	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{5973}{7590} \times 100\% = 0,7870 \times 100\% = 78,70\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 78,70%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3

halaman 82. Presentase skor 78,70% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku kepala madrasah dalam kategori *baik*.

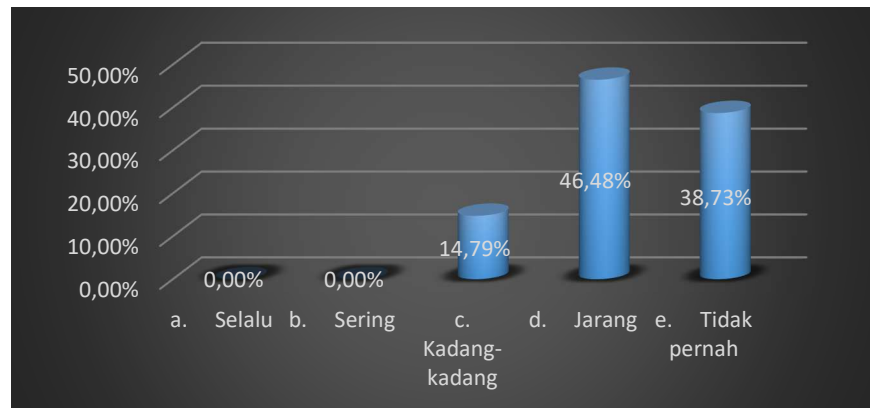
c. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja Guru (X2)

Motivasi memiliki dua dimensi, yaitu: 1) dimensi dorongan internal, terdiri atas: hubungan antarpribadi, penggajian/honorarium, supervisi kepala madrasah, dan kondisi kerja, dan 2) dorongan dimensi eksternal, terdiri atas: dorongan untuk bekerja, kemajuan untuk karier, pengakuan yang diperoleh, tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.

Tabel 83
Analisis Hasil Angket Item 1
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
1	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	14	3	42	14,79%
	d. Jarang	33	4	132	46,48%
	e. Tidak pernah	22	5	110	38,73%
	Jumlah	69		284	100,00%

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat 14,79% atau 14 guru menjawab bahwa kadang-kadang meninggalkan tugas untuk keperluan keluarga merupakan hal yang sudah biasa, 46,48% atau 33 guru menjawab bahwa jarang meninggalkan tugas untuk keperluan keluarga merupakan hal yang sudah biasa. Dan 38,73% atau 17 guru menjawab tidak pernah meninggalkan tugas untuk keperluan keluarga merupakan hal yang sudah biasa. Dan yang menjawab selalu atau sering tidak ada atau 0,00%. Berikut disajikan diagram batang berdasarkan tabel di atas.



Gambar 53. Diagram Analisis Hasil Angket Item 1
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Tabel 84
Analisis Hasil Angket Item 2
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
2	a. Selalu	15	15	225	52,33%
	b. Sering	43	4	172	40,00%
	c. Kadang-kadang	11	3	33	7,67%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		430	100,00%



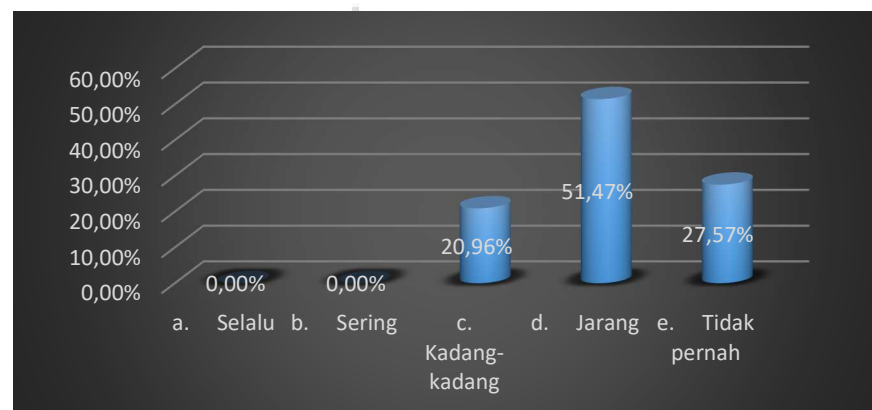
Gambar 54. Diagram Analisis Hasil Angket Item 2
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi tentang tugas merupakan bagian hidup dan tanggungjawab guru, menjawab selalu ada 52,33% atau 15 guru, menjawab sering ada 40,00% atau 43 guru, menjawab kadang-kadang ada 7,67% atau 11

guru. Sedangkan yang menjawab jarang dan tidak pernah tidak ada atau 0,00%.

Tabel 85
Analisis Hasil Angket Item 3
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
3	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	20,96%
	d. Jarang	35	4	140	51,47%
	e. Tidak pernah	15	5	75	27,57%
	Jumlah	69		272	100,00%

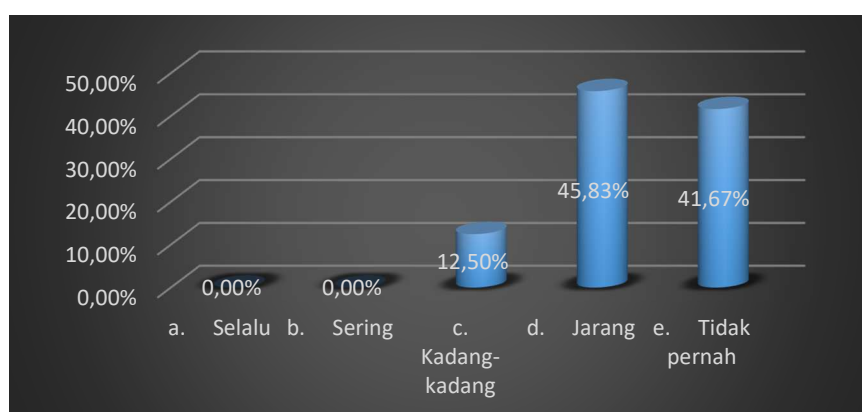


Gambar 55. Diagram Analisis Hasil Angket Item 3
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi tentang terlambat melaksanakan tugas merupakan hal yang biasa. Menjawab selalu ada 0,00%, menjawab sering ada 0,00%, menjawab kadang-kadang ada 20,96% atau 19 guru. Sedangkan yang menjawab jarang 51,47% atau 35 guru, dan menjawab tidak pernah ada 15 guru atau 27,57%.

Tabel 86
Analisis Hasil Angket Item 4
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
4	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	12	3	36	12,50%
	d. Jarang	33	4	132	45,83%
	e. Tidak pernah	24	5	120	41,67%
	Jumlah	69		288	100,00%

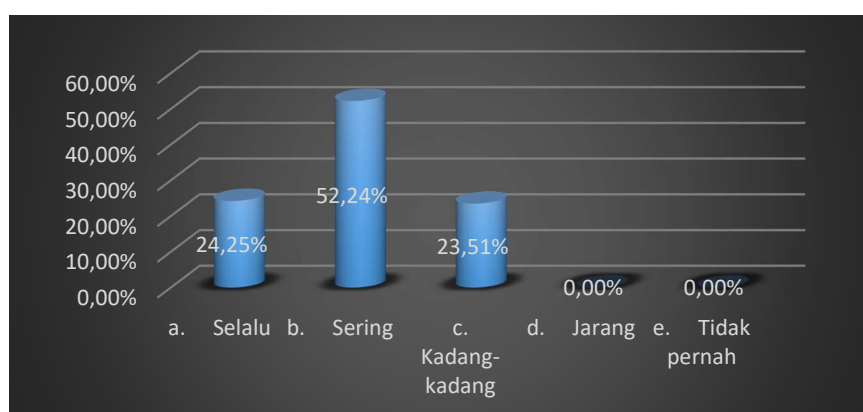


Gambar 56. Diagram Analisis Hasil Angket Item 4
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi tentang guru berusaha melakukan yang terbaik menurut ukuran guru itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya. Menjawab selalu ada 0,00%, menjawab sering ada 0,00%, ada 12,50% atau 12 guru menjawab kadang-kadang ia berusaha melakukan yang terbaik menurut ukuran guru itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan yang menjawab jarang ia berusaha melakukan yang terbaik menurut ukuran guru itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya ada 45,83% atau 33 guru, dan menjawab tidak pernah berusaha melakukan yang terbaik menurut ukuran guru itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya ada 24 guru atau 41,67%.

Tabel 87
 Analisis Hasil Angket Item 5
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
5	a. Selalu	13	5	65	24,25%
	b. Sering	35	4	140	52,24%
	c. Kadang-kadang	21	3	63	23,51%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		268	100,00%



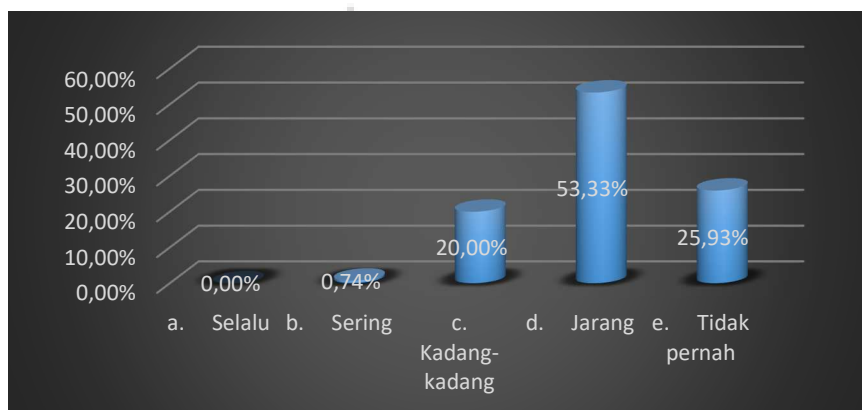
Gambar 57. Diagram Analisis Hasil Angket Item 5
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi tentang upaya dalam mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada 24,25% atau 13 guru menjawab bahwa ia selalu mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, ada 52,24% atau 35 guru menjawab bahwa ia sering mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, ada 23,51% atau 21 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan yang menjawab ia jarang mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan 0,00%, dan menjawab tidak pernah mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan 0,00% atau tidak ada yang menjawab.

Tabel 88
Analisis Hasil Angket Item 6
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
6	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	1	2	2	0,74%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,00%
	d. Jarang	36	4	144	53,33%
	e. Tidak pernah	14	5	70	25,93%
	Jumlah	69		270	100,00%

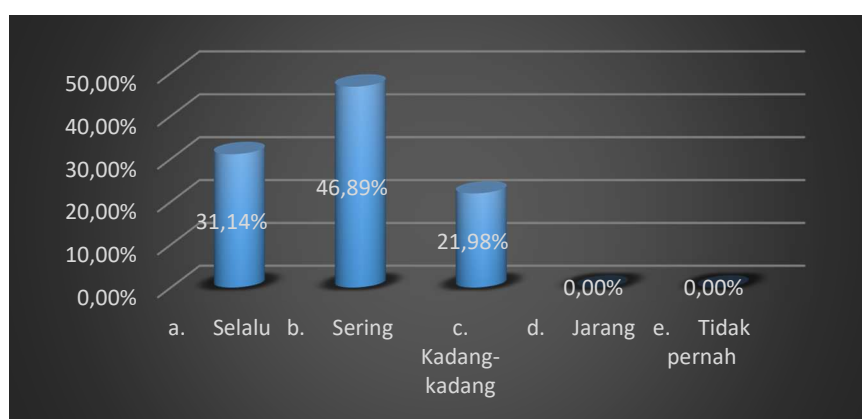


Gambar 58. Diagram Analisis Hasil Angket Item 6
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi tentang upaya dalam mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada 0,00% atau tidak ada guru menjawab bahwa ia selalu fustasi jika ada mengerjakan tugas yang menantang. 0,74% atau 1 guru menjawab bahwa ia sering fustasi jika ada mengerjakan tugas yang menantang, ada 20,00% atau 18 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang fustasi jika ada mengerjakan tugas yang menantang. Sedangkan yang menjawab jarang fustasi jika ada mengerjakan tugas yang menantang ada 53,33% atau 36 guru, dan menjawab tidak pernah fustasi jika ada mengerjakan tugas yang menantang 25,93% atau ada 14 guru.

Tabel 89
 Analisis Hasil Angket Item 7
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
7	a. Selalu	17	5	85	31,14%
	b. Sering	32	4	128	46,89%
	c. Kadang-kadang	20	3	60	21,98%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		273	100,00%

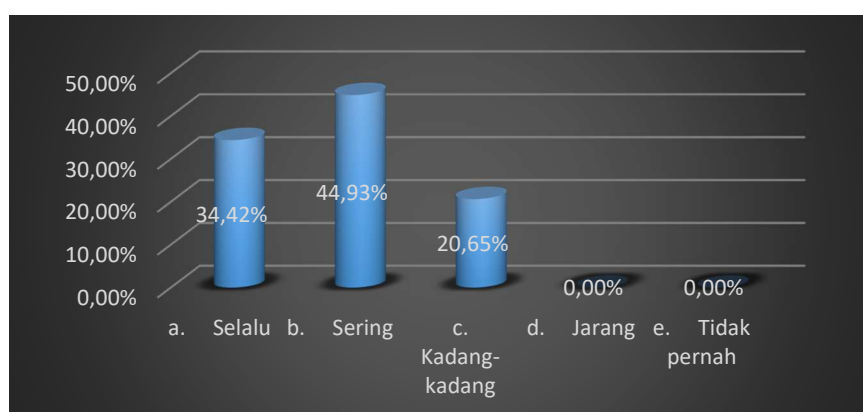


Gambar 59. Diagram Analisis Hasil Angket Item 7
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 31,14% atau ada 17 guru menjawab bahwa selalu tugas-tugas yang menantang, membuat ia meningkatkan kemampuan kerjanya. 46,89% atau ada 32 guru menjawab bahwa sering tugas-tugas yang menantang, membuat ia meningkatkan kemampuan kerjanya, ada 21,98% atau 20 guru menjawab bahwa kadang-kadang tugas-tugas yang menantang, membuat ia meningkatkan kemampuan kerjanya. Sedangkan yang menjawab jarang tugas-tugas yang menantang, membuat ia meningkatkan kemampuan kerjanya ada 0,00%, dan menjawab tidak pernah tugas-tugas yang menantang, membuat ia meningkatkan kemampuan kerjanya juga 0,00%.

Tabel 90
 Analisis Hasil Angket Item 8
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
8	a. Selalu	19	5	95	34,42%
	b. Sering	31	4	124	44,93%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	20,65%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		276	100,00%

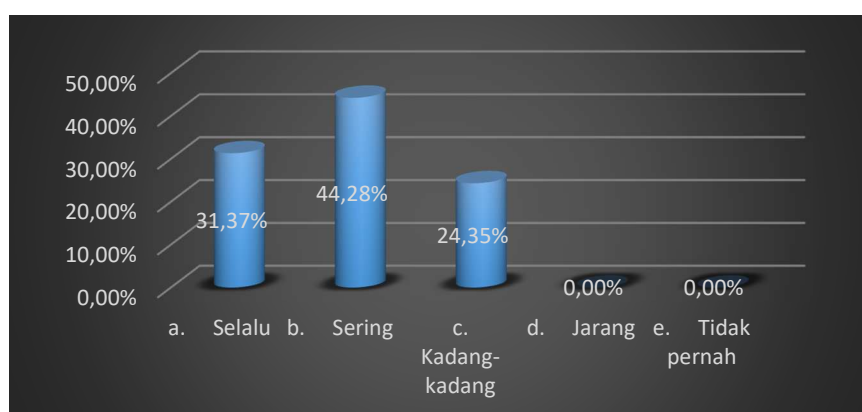


Gambar 60. Diagram Analisis Hasil Angket Item 8
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 34,42% atau ada 19 guru menjawab bahwa bimbingan kepala madrasah selalu membuat semangat kerja. 44,93% atau ada 31 guru menjawab bahwa bimbingan kepala madrasah sering membuat semangat kerja, ada 20,65% atau 19 guru menjawab bahwa kadang-kadang bimbingan kepala madrasah membuat semangat kerja. Sedangkan yang menjawab jarang dan tidak pernah bimbingan kepala madrasah selalu membuat semangat kerja adalah 0,00%.

Tabel 91
 Analisis Hasil Angket Item 9
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
9	a. Selalu	17	5	85	31,37%
	b. Sering	30	4	120	44,28%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	24,35%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		271	100,00%

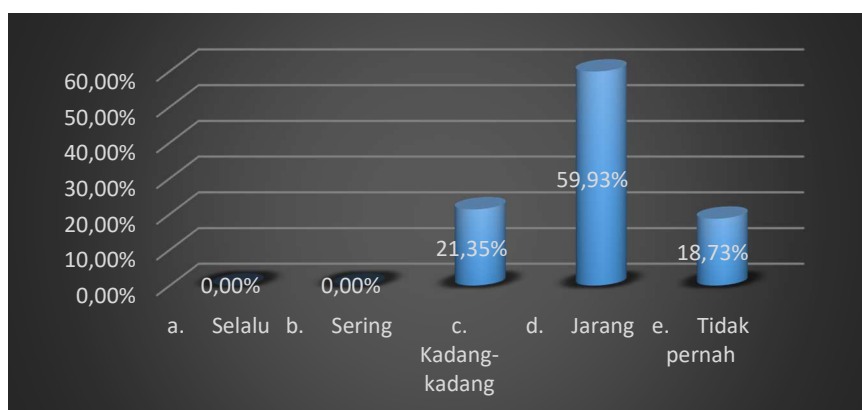


Gambar 61. Diagram Analisis Hasil Angket Item 9
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 31,37% atau ada 17 guru menjawab selalu bahwa setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya ia kerjakan dengan hati. 44,28% atau ada 30 guru menjawab bahwa sering setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya ia kerjakan dengan hati, ada 24,35% atau 22 guru menjawab bahwa kadang-kadang setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya ia kerjakan dengan hati. Sedangkan 0,00% guru yang menjawab jarang setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya ia kerjakan dengan hati, dan tidak pernah setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya ia kerjakan dengan hati ada 0,00%.

Tabel 92
 Analisis Hasil Angket Item 10
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
10	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	19	3	57	21,35%
	d. Jarang	40	4	160	59,93%
	e. Tidak pernah	10	5	50	18,73%
	Jumlah	69		267	100,00%

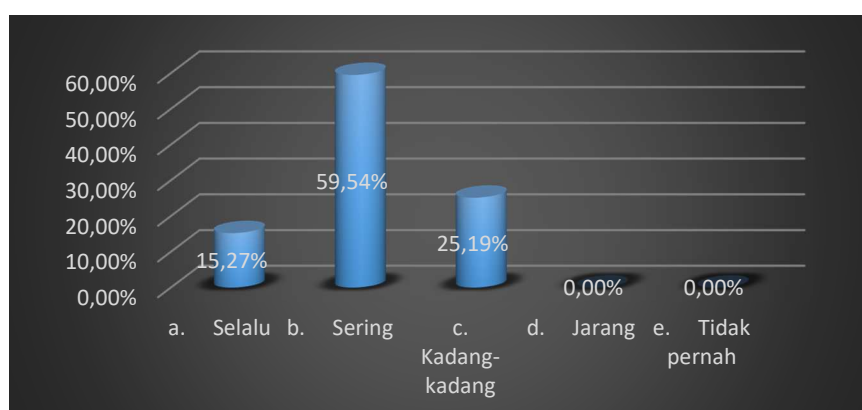


Gambar 62. Diagram Analisis Hasil Angket Item 10
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 0,00% atau tidak ada guru yang menjawab selalu atau menjawab sering bahwa ia tidak senang dengan kondisi ruang kerjanya. 21,35% atau 19 guru menjawab bahwa kadang-kadang ia tidak senang dengan kondisi ruang kerjanya. Ada 59,93% atau 40 guru menjawab bahwa ia jarang tidak senang dengan kondisi ruang kerjanya. Sedangkan ada 18,73% atau 10 guru yang menjawab bahwa ia tidak pernah tidak senang dengan kondisi ruang kerjanya.

Tabel 93
 Analisis Hasil Angket Item 11
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
11	a. Selalu	8	5	40	15,27%
	b. Sering	39	4	156	59,54%
	c. Kadang-kadang	22	3	66	25,19%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		262	100,00%

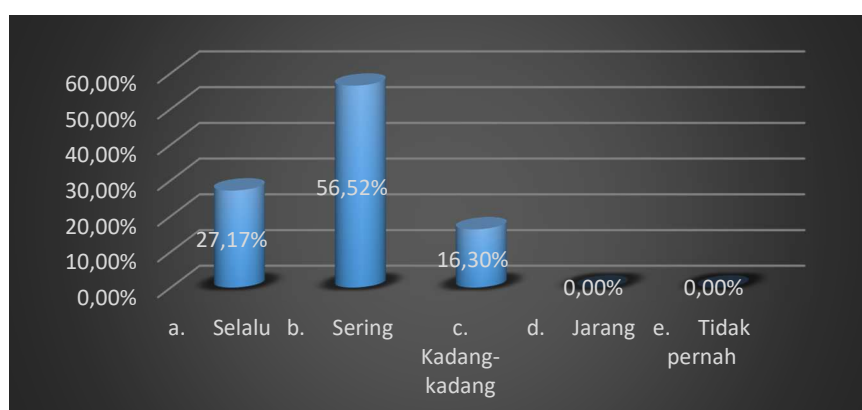


Gambar 63. Diagram Analisis Hasil Angket Item 11
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 15,27% atau 8 guru menjawab selalu dalam melaksanakan tugas yang bersifat kompetitif, ia berusaha melebihi teman-temannya. Ada 59,54% atau 39 guru menjawab sering dalam melaksanakan tugas yang bersifat kompetitif, ia berusaha melebihi teman-temannya. Ada 25,19% atau ada 22 guru menjawab bahwa kadang-kadang dalam melaksanakan tugas yang bersifat kompetitif, ia berusaha melebihi teman-temannya. Sedangkan 0,00% guru menjawab jarang dan tidak pernah melaksanakan tugas yang bersifat kompetitif, ia berusaha melebihi teman-temannya.

Tabel 94
 Analisis Hasil Angket Item 12
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
12	a. Selalu	15	5	75	27,17%
	b. Sering	39	4	156	56,52%
	c. Kadang-kadang	15	3	45	16,30%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		276	100,00%

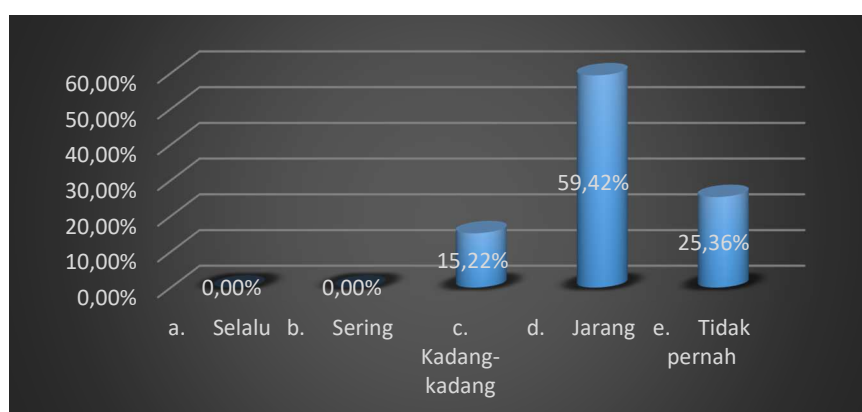


Gambar 64. Diagram Analisis Hasil Angket Item 12
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 27,17% atau 15 guru menjawab selalu jika ada pemilihan pegawai teladan mendorong ia untuk mengembangkan diri. Ada 56,52% atau 39 guru menjawab sering jika ada pemilihan pegawai teladan mendorong ia untuk mengembangkan diri. Ada 16,30% atau ada 15 guru menjawab bahwa kadang-kadang jika ada pemilihan pegawai teladan mendorong ia untuk mengembangkan diri. Sedangkan 0,00% guru menjawab jarang dan tidak pernah jika ada pemilihan pegawai teladan mendorong ia untuk mengembangkan diri.

Tabel 95
 Analisis Hasil Angket Item 13
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
13	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	14	3	42	15,22%
	d. Jarang	41	4	164	59,42%
	e. Tidak pernah	14	5	70	25,36%
	Jumlah	69		276	100,00%

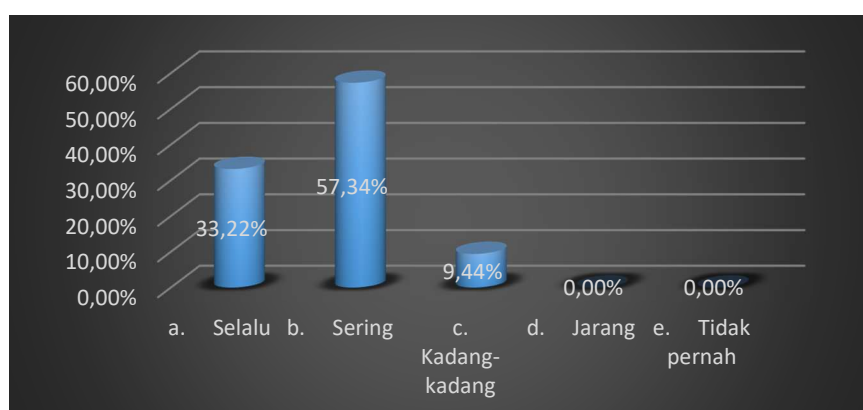


Gambar 65. Diagram Analisis Hasil Angket Item 13
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 0,00% atau tidak ada guru yang menjawab selalu dan sering bahwa untuk mencapai prestasi tertinggi, ia enggan mengerjakan tugas tambahan. Ada 15,22% atau 14 menjawab kadang-kadang bahwa untuk mencapai prestasi tertinggi, ia enggan mengerjakan tugas tambahan. Ada 59,42% atau ada 41 guru menjawab sering bahwa bahwa untuk mencapai prestasi tertinggi, ia enggan mengerjakan tugas tambahan. Sedangkan menjawab tidak pernah untuk mencapai prestasi tertinggi, ia enggan mengerjakan tugas tambahan ada 25,36% atau 14 guru.

Tabel 96
 Analisis Hasil Angket Item 14
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
14	a. Selalu	19	5	95	33,22%
	b. Sering	41	4	164	57,34%
	c. Kadang-kadang	9	3	27	9,44%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		286	100,00%



Gambar 66. Diagram Analisis Hasil Angket Item 14
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

Dari tabel 103 dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 33,32% atau 19 guru menjawab ia selalu belajar dari teman yang telah berhasil untuk meningkatkan kerjanya. Ada 57,34% atau 41 guru menjawab ia sering belajar dari teman yang telah berhasil untuk meningkatkan kerjanya. Ada 9,44% atau ada 9 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang belajar dari teman yang telah berhasil untuk meningkatkan kerjanya. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang dan tidak pernah belajar dari teman yang telah berhasil untuk meningkatkan kerjanya.

Tabel 97
 Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 1 s.d. 14
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Internal

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	22	33	14	0	0	284	345	69
2	15	43	11	0	0	280	345	69
3	15	35	19	0	0	272	345	69
4	24	33	12	0	0	288	345	69
5	13	35	21	0	0	268	345	69
6	14	36	18	1	0	270	345	69
7	17	32	20	0	0	273	345	69
8	19	31	19	0	0	276	345	69
9	17	30	22	0	0	271	345	69
10	10	40	19	0	0	267	345	69
11	8	39	22	0	0	262	345	69
12	15	39	15	0	0	276	345	69
13	14	41	14	0	0	276	345	69
14	19	41	9	0	0	286	345	69
Jumlah	222	508	235	1	0	3849	4830	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

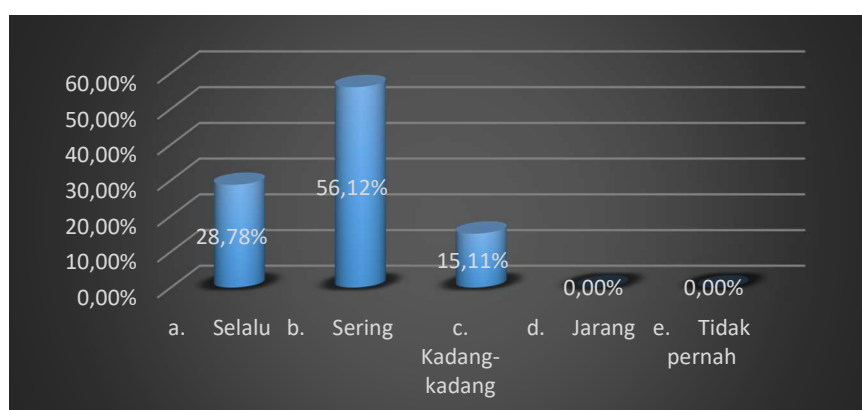
Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{3849}{4830} \times 100\% = 0,7969 \times 100\% = 79,69\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 79,69%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 79,69% masuk dalam interval skor 60,01% - 80,00% dengan kategori baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi internal guru dalam kategori *baik*.

Tabel 98
Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
15	a. Selalu	16	5	80	28,78%
	b. Sering	39	4	156	56,12%
	c. Kadang-kadang	14	3	42	15,11%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		278	100,00%



Gambar 67. Diagram Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 28,78% atau 16 guru menjawab ia selalu berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugasnya. Ada 56,12% atau 39 guru menjawab ia sering berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugasnya. Ada 15,11% atau ada 14 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugasnya. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang dan tidak pernah berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugasnya.

Tabel 99
Analisis Hasil Angket Item 16
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
16	a. Selalu	23	5	115	39,25%
	b. Sering	40	4	160	54,61%
	c. Kadang-kadang	6	3	18	6,14%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		293	100,00%

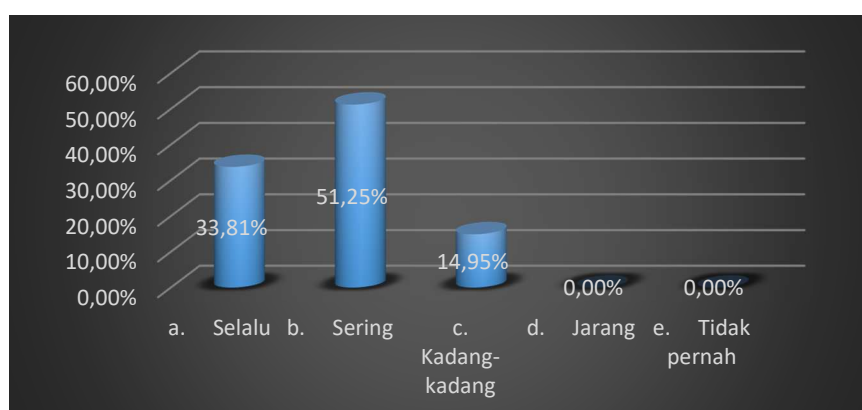


Gambar 68. Diagram Analisis Hasil Angket Item 15
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 39,25% atau 23 guru menjawab ia selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan dan tanggungjawabnya. Ada 54,61% atau 40 guru menjawab ia sering berusaha memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan dan tanggungjawabnya. Ada 6,14% atau ada 6 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang berusaha memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan dan tanggungjawabnya. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang dan tidak pernah berusaha memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan dan tanggungjawabnya.

Tabel 100
 Analisis Hasil Angket Item 17
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
17	a. Selalu	19	5	95	33,81%
	b. Sering	36	4	144	51,25%
	c. Kadang-kadang	14	3	42	14,95%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		281	100,00%



Gambar 69. Diagram Analisis Hasil Angket Item 17
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 33,81% atau 19 guru menjawab ia selalu berusaha lebih baik lagi jika hasil pekerjaannya memperoleh pujian dari orang lain. Ada 51,25% atau 36 guru menjawab ia sering berusaha lebih baik lagi jika hasil pekerjaannya memperoleh pujian dari orang lain. Ada 14,95% atau ada 14 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang berusaha lebih baik lagi jika hasil pekerjaannya memperoleh pujian dari orang lain. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang berusaha lebih baik lagi jika hasil pekerjaannya memperoleh pujian dari orang lain. Dan 0,00% guru menjawab ia tidak pernah berusaha lebih baik lagi jika hasil pekerjaannya memperoleh pujian dari orang lain.

Tabel 101
Analisis Hasil Angket Item 18
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
18	a. Selalu	11	5	55	20,45%
	b. Sering	40	4	160	59,48%
	c. Kadang-kadang	18	3	54	20,07%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah		69		269

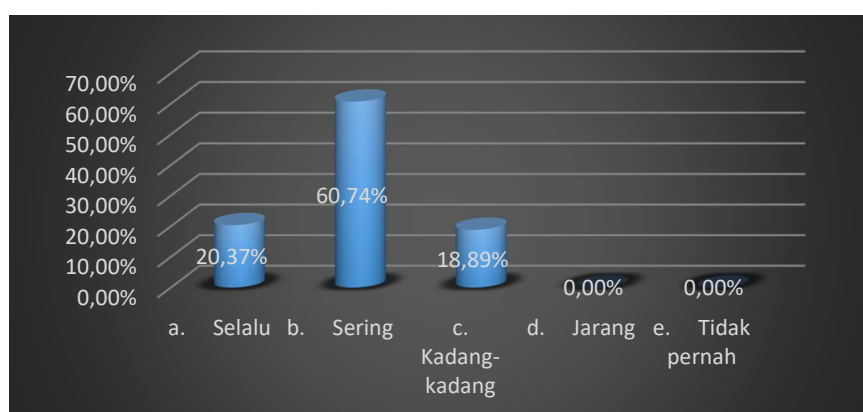


Gambar 70. Diagram Analisis Hasil Angket Item 18
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 20,45% atau 11 guru menjawab ia selalu merasa puas dengan hasil pekerjaannya mendapat pujian dari orang lain. Ada 59,48% atau 40 guru menjawab ia sering merasa puas dengan hasil pekerjaannya mendapat pujian dari orang lain. Ada 20,07% atau ada 18 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang merasa puas dengan hasil pekerjaannya mendapat pujian dari orang lain. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang merasa puas dengan hasil pekerjaannya mendapat pujian dari orang lain. Dan 0,00% guru menjawab ia tidak pernah merasa puas dengan hasil pekerjaannya mendapat pujian dari orang lain.

Tabel 102
Analisis Hasil Angket Item 19
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
19	a. Selalu	11	5	55	20,37%
	b. Sering	41	4	164	60,74%
	c. Kadang-kadang	17	3	51	18,89%
	d. Jarang	0	2	0	0,00%
	e. Tidak pernah	0	1	0	0,00%
	Jumlah	69		270	100,00%

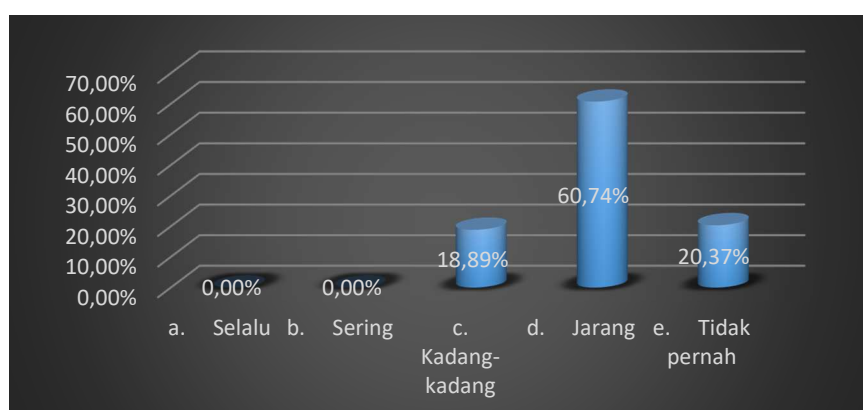


Gambar 71. Diagram Analisis Hasil Angket Item 19
Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. Ada 20,37% atau 11 guru menjawab ia selalu merasa bahwa baginya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif. Ada 60,74% atau 41 guru menjawab ia sering merasa bahwa baginya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif. Ada 18,89% atau ada 17 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang merasa bahwa baginya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif. Sedangkan 0,00% guru menjawab ia jarang merasa bahwa baginya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif. Dan 0,00% guru menjawab ia tidak pernah merasa bahwa baginya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif.

Tabel 103
 Analisis Hasil Angket Item 20
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
20	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	17	3	51	18,89%
	d. Jarang	41	4	164	60,74%
	e. Tidak pernah	11	5	55	20,37%
	Jumlah	69		270	100,00%

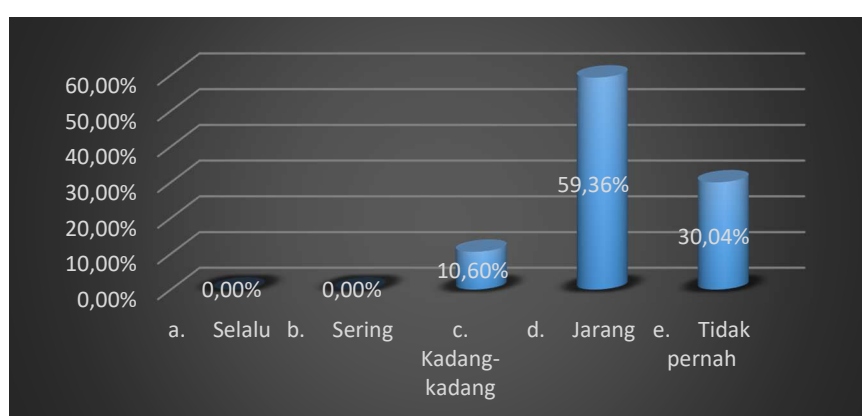


Gambar 72. Diagram Analisis Hasil Angket Item 20
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. 0,00% guru menjawab selalu bahwa setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya berharap mendapatkan insentif semata. Ada 0,00% guru menjawab ia sering bahwa setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya berharap mendapatkan insentif semata. Ada 18,89% atau ada 17 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya berharap mendapatkan insentif semata. Sedangkan 60,74% atau 41 guru menjawab ia jarang setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya berharap mendapatkan insentif semata. Dan 20,37% atau 11 guru menjawab ia tidak pernah setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya berharap mendapatkan insentif semata.

Tabel 104
 Analisis Hasil Angket Item 21
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Alternatif Jawaban	f	Bobot	Skor (f x Bobot)	%
21	a. Selalu	0	1	0	0,00%
	b. Sering	0	2	0	0,00%
	c. Kadang-kadang	10	3	30	10,60%
	d. Jarang	42	4	168	59,36%
	e. Tidak pernah	17	5	85	30,04%
	Jumlah	69		283	100,00%



Gambar 73. Diagram Analisis Hasil Angket Item 21
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

Dari tabel dan diagram di atas dapat diperoleh informasi sebagai berikut. 0,00% guru menjawab selalu membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman. Ada 0,00% atau tidak ada guru menjawab ia membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman. Ada 10,60% atau ada 10 guru menjawab bahwa ia kadang-kadang membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman. Sedangkan 59,36% atau 42 guru menjawab ia jarang membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman. Dan 30,04% atau 17 guru menjawab ia tidak pernah membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman.

Tabel 105
 Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Item 15 s.d. 21
 Variabel Motivasi Kerja Guru Dimensi Dorongan Eksternal

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
15	16	39	14	0	0	278	345	69
16	23	40	6	0	0	293	345	69
17	19	36	14	0	0	281	345	69
18	11	40	18	0	0	269	345	69
19	11	41	17	0	0	270	345	69
20	17	39	13	0	0	280	345	69
21	17	42	10	0	0	283	345	69
Jumlah	114	277	92	0	0	1954	2415	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{1954}{2415} \times 100\% = 0,8091 \times 100\% = 80,91\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 80,91%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 80,91% masuk dalam interval skor 80,01% - 100,00% dengan kategori sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi eksternal guru dalam kategori *sangat baik*.

Dari hasil perolehan data di atas maka dapat rekap hasil kesleuruhan variabel motivasi kerja dalam tabel 113 berikut ini.

Tabel 106
Analisis Rekapitulasi Hasil Angket Variabel Motivasi Kerja Guru

No. Soal	Jawaban/Skor					Skor yang diperoleh	Skor Maks	Total Resp.
	5	4	3	2	1			
1	22	33	14	0	0	284	345	69
2	15	43	11	0	0	280	345	69
3	15	35	19	0	0	272	345	69
4	24	33	12	0	0	288	345	69
5	13	35	21	0	0	268	345	69
6	14	36	18	1	0	270	345	69
7	17	32	20	0	0	273	345	69
8	19	31	19	0	0	276	345	69
9	17	30	22	0	0	271	345	69
10	10	40	19	0	0	267	345	69
11	8	39	22	0	0	262	345	69
12	15	39	15	0	0	276	345	69
13	14	41	14	0	0	276	345	69
14	19	41	9	0	0	286	345	69
15	16	39	14	0	0	278	345	69
16	23	40	6	0	0	293	345	69
17	19	36	14	0	0	281	345	69
18	11	40	18	0	0	269	345	69
19	11	41	17	0	0	270	345	69
20	17	39	13	0	0	280	345	69
21	17	42	10	0	0	283	345	69
Jumlah	336	785	327	1	0	5803	7245	

(Sumber: hasil angket yang diolah)

Dari hasil tabulasi angket di atas diperoleh angka sebagai berikut.

$$f = \frac{n}{N} \times 100\% = \frac{5803}{7245} \times 100\% = 0,8010 \times 100\% = 80,10\%$$

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh persentase skor sebesar 80,10%. Hasil skor tersebut kemudian konsultasikan ke dalam tabel interval skor sebagaimana dipaparkan pada bab 3 halaman 82. Presentase skor 80,10% masuk dalam interval skor 80,01% - 100,00% dengan kategori sangat baik. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja guru dalam kategori *sangat baik*.

B. Pengujian Asumsi Dasar Analisis Data

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Adapun metode yang digunakan adalah dengan statistik *KolmogorovSmirnov*. Kriteria yang digunakan dalam tes ini adalah dengan membandingkan antara tingkat signifikansi yang didapat dengan tingkat alpha yang digunakan, sehingga data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi $>$ alpha (0,05). Hasil pengujian normalitas dengan bantuan program *SPSS 24.0 for Windows* adalah sebagai berikut:

Tabel 107
Output Uji Normalitas Variabel Kinerja Guru, Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Guru	.093	69	.200*	.965	69	.050
Perilaku Kepemimpinan	.104	69	.060	.971	69	.107
Motivasi Kerja	.104	69	.061	.972	69	.118

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Dari tabel *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* diperoleh angka probabilitas atau *Asymp. Sig (2 tailed)*. Nilai ini dibandingkan dengan 0,05 (karena menggunakan taraf signifikan 5%) untuk pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika *Asymp. Sig (2-tailed)* $<$ 0,05 maka distribusi data adalah tidak normal.

- b. Jika Asymp. Sig (2-tailed) > 0,05 maka distribusi data adalah normal.

Dari hasil di atas kita lihat pada kolom *Kolmogorov-Smirnov* dan dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,05; untuk variable kinerja guru sebesar 0,200; untuk variable perilaku kepemimpinan sebesar 0,60, dan untuk variabel motivasi kerja guru sebesar 0,61. Karena signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel kepemimpinan dan kinerja guru berdistribusi normal. Dari hasil keputusan di atas diperoleh semua data berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linearitas data bertujuan melihat keberartian hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas yaitu kinerja guru (Y), perilaku kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja guru (X_2). Pengujian pada program *SPSS 24.0 for Windows* dengan menggunakan Tes for Linerarity pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier jika signifikasni (linearity) kurang dari 0,05.

Hasil lengkap uji linearitas dapat dilihat pada lampiran. Adapun rangkuman hasil penghitungan uji linearitas tersaji pada tabel berikut:

Tabel 108
Output Anova
Variabel Kinerja Guru (Y) dan Perilaku Kepimpinan (X1)

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru *	Between	(Combined)	5018.047	26	193.002	31.713	.000
Perilaku	Groups	Linearity	4232.394	1	4232.394	695.449	.000
Kepemimpinan		Deviation from Linearity	785.653	25	31.426	5.164	.000
Within Groups			255.606	42	6.086		
Total			5273.652	68			

Dari output di atas hasil uji linieritas antara variabel kinerja guru (Y) dengan variabel perilaku kepemimpinan (X1) dapat kita lihat pada output Anova tabel. Dapat kita ketahui bahwa nilai signifikansi pada Linearity sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kinerja guru (Y) dan variabel perilaku kepemimpinan (X1) terdapat hubungan yang linier.

Tabel 109
Output Anova Variabel Kinerja Guru (Y) dan
Motivasi Kerja Guru (X2)

			ANOVA Table				
			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Kinerja Guru *	Between	(Combined)	4143.074	29	142.865	4.928	.000
Motivasi Kerja	Groups	Linearity	2325.120	1	2325.120	80.206	.000
		Deviation from Linearity	1817.953	28	64.927	2.240	.010
	Within Groups		1130.579	39	28.989		
	Total		5273.652	68			

Dari output di atas hasil uji linieritas antara variabel kinerja guru (Y) dengan variabel motivasi kerja guru (X2) dapat kita lihat pada output Anova tabel. Dapat kita ketahui bahwa nilai signifikansi pada Linearity sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kinerja guru (Y) dan variabel motivasi kerja guru (X2) terdapat hubungan yang linier.

C. Pengujian Asumsi Klasik Regresi

1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan di mana terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independent dalam model regresi. Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel independent dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas.

Uji multikolinieritas menggunakan program *SPSS 24.0 for Windows* dengan melihat nilai *Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Menurut Dwi Priyatno pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

Tabel 110
Output Anova Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	12.190	6.526		1.868	.066		
Perilaku Kepemimpinan	1.109	.100	.853	11.075	.000	.500	2.001
Motivasi Kerja	.078	.099	.061	.787	.434	.500	2.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari output coefficients di atas, kita lihat kolom VIF. Dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru sebesar 2,001. Karena nilai VIF kurang dari 5, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah multikolinieritas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan di mana terjadi ketidaksamaan varian dan residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varian dan residual pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan, diantaranya, yaitu Uji Spearman's rho, Uji Glejser, Uji Park, dan melihat pola grafik regresi. Pada kali ini peneliti menggunakan Uji Spearman's rho dengan bantuan program *SPSS 24.0 for Windows*, yaitu mengkorelasi nilai residual (Unstandardized residual) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi korelasi kurang dari 0,05 maka pada model regresi terjadi masalah heteroskedastisitas.

Tabel 111
Output Uji Heteroskedastisitas

Correlations			Unstandardize d Residual	Perilaku Kepemimpinan	Motivasi Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.340**	.515**
		Sig. (2- tailed)	.	.421	.100
		N	69	69	69
Perilaku Kepemimpinan		Correlation Coefficient	.340**	1.000	.710**
		Sig. (2- tailed)	.421	.	.000
		N	69	69	69
Motivasi Kerja		Correlation Coefficient	.515**	.710**	1.000
		Sig. (2- tailed)	.100	.000	.
		N	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari output correlations di atas, dapat diketahui korelasi antara perilaku kepemimpinan dengan *Unstandardized Residual* menghasilkan nilai signifikansi 0,421 dan korelasi antara motivasi kerja guru dengan *Unstandardized Residual* menghasilkan nilai signifikansi 0,100. Karena nilai signifikansi korelasi lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas.

3. Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan di mana terjadi korelasi antara residual pada saat pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi yang terjadi antara residual pada saat pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi adalah tidak adanya autokorelasi pada model regresi. Metode pengujian dengan menggunakan uji Durbin-Waston (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut.

- a. Jika d lebih kecil dari d_l dan $(4-d_u)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak terjadi autokorelasi.

- b. Jika d terletak diantara du dan $(4-du)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak terjadi autokorelasi.
- c. Jika d terletak antara dl dan $(4-du)$ atau diantara $(4-du)$ dan $(4-dl)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Tabel 112
Output Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.897 ^a	.804	.798	3.953	1.601

a. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari output di atas didapat nilai DW yang dihasilkan dari model regresi adalah 1,601. Sedangkan dari tabel DW dengan signifikansi 0,05 dan jumlah data (n) = 69, serta $k = 2$ (k adalah jumlah variabel independent) diperoleh nilai dl sebesar 1.55066 dan nilai du sebesar 1.66970 (lihat lampiran). Karena nilai DW (1,601) berada antara nilai dl dan du , maka menghasilkan kesimpulan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

D. Pengujian Hipotesis

1. Ada pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru

Untuk menguji pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru, maka dilakukan **uji t** analisis. Uji t parsial dalam analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X_1) secara parsial (sendiri) berpengaruh terhadap variabel Y. Langkah-langkah menjawab uji t adalah sebagai berikut.

Langkah 1. Membuat H_a dan H_o dalam bentuk kalimat:

H_a : Perilaku Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

H_o : Perilaku Kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

Langkah 2. Membuat H_1 dan H_o dalam bentuk statistik

H_a : $r_{x_1y} \neq 0$

H_o : $r_{x_1y} = 0$

Langkah 3. Menentukan tingkat signifikansi; tingkat signifikansi menggunakan 0,05 ($\alpha = 5\%$)

Langkah 4. Menentukan t_{hitung} , diperoleh dari output SPSS.

Langkah 5. Menentukan t_{tabel}

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $69-2-1 = 67$ (n jumlah sampel dan k jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 1,996.

Langkah 6. Kriteria Pengujian

Menentukan dasar pengambilan keputusan;

a. Berdasarkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} , yaitu:

1) Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_o ditolak artinya variabel perilaku kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)

2) Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_o diterima artinya variabel perilaku kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)

b. Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:

1) Jika nilai $sig < 0.05$, maka variabel perilaku kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)

2) Jika nilai $sig > 0.05$, maka variabel perilaku kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)

Tabel 113
Uji t Parsial Variabel X_1 Terhadap Y

Model		Coefficients ^a				Sig.
		Unstandardized		Standardized	t	
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	10.460	6.127		1.707	.092
	Perilaku Kepemimpinan	1.165	.071	.896	16.503	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Mengacu pada tabel 120 di atas, maka berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $16,503 > t_{tabel}$ 1,996. Nilai t_{tabel} diperoleh dari:

- Tingkat signifikansi (α) = 0,05
- Derajat kebebasan (df) = $n-k-1$ atau $69-2-1 = 67$ Uji dilakukan dua sisi, sehingga nilai $t_{tabel} = 1,996$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$. maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba (Y). Hal ini berdasarkan pengambilan keputusan dalam Uji t, yaitu H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{tabel} atau jika nilai Sig. < 0.05 , seperti tersaji dalam tabel 121 berikut:

Tabel 114
Uji Anova

Model		ANOVA ^a				Sig.
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	
1	Regression	4232.394	1	4232.394	272.334	.000 ^b
	Residual	1041.259	67	15.541		
	Total	5273.652	68			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

Pada tabel 121 menunjukkan regresi yang dicari yaitu nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai

dalam kolom B di tabel 120 adalah signifikan, artinya persamaan yang paling tepat untuk kedua variabel tersebut adalah:

$$Y = 10,460 + 1,165 X_1$$

Dengan : X_1 = Perilaku Kepemimpinan ;

Y = Kinerja Guru

Konstanta sebesar 10,460 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai variabel perilaku kepemimpinan (X_1), maka kinerja guru (Y) adalah nilai 10,460 satuan.

Untuk melihat besarnya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes dapat dilihat dari koefisien determinasi sebagaimana tabel berikut:

Tabel 115
Uji Koefisien Determinasi Variabel Perilaku Kepemimpinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.550	.520	3.942

a. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 122 diketahui *R Square* sebesar 0,550 dari koefisien korelasi (R) sebesar 0,742. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa 55% kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan kepala madrasah. Sedangkan sisanya sebesar 45% dipengaruhi oleh faktor lain.

Faktor lain yang dimaksud adalah bahwa dari 69 guru MI yang diberikan pertanyaan terbuka tentang hal mendasar yang memengaruhi Profesionalitas mereka sebagai guru MI, 25 orang (36,2%) menjawab faktor ketepatan pencairan tunjangan profesi guru (sertifikasi), 10 orang (14,5%) menjawab faktor intensitas keikutsertaan mereka dalam workshop, bimbingan teknis maupun pendidikan dan latihan yang terkait pengembangan pembelajaran, 7 orang (10,1%) menjawab faktor kelengkapan sarana prasarana pembelajaran seperti ruang kelas,

perangkat teknologi dan buku-buku sumber pembelajaran, 10 orang (14,5%) menjawab faktor tugas dan kewajiban sebagai guru PAI yang merupakan amanat yang harus ditunaikan, dan 8 orang (11,6%) menjawab faktor ibadah dan *dakwah bil hal* dengan menunjukkan keteladanan sebagai guru yang Profesional, serta 9 orang (13,1%) bahwa faktor motivasi turut mempengaruhi kinerja.

2. Ada Pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, maka dilakukan **uji t** analisis. Uji t parsial dalam analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X_2) secara parsial (sendiri) berpengaruh terhadap variabel Y. Langkah-langkah menjawab uji t adalah sebagai berikut.

Langkah 1. Membuat H_a dan H_o dalam bentuk kalimat:

H_a : Motivasi Kerja Guru (X_2) berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

H_o : Motivasi Kerja Guru (X_2) tidak berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Guru (Y)

Langkah 2. Membuat H_1 dan H_o dalam bentuk statistik

H_a : $r_{x_1y} \neq 0$

H_o : $r_{x_1y} = 0$

Langkah 3. Menentukan tingkat signifikansi; tingkat signifikansi menggunakan 0,05 ($\alpha = 5\%$)

Langkah 4. Menentukan t_{hitung} , diperoleh dari output SPSS.

Langkah 5. Menentukan t_{tabel}

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $69-2-1 = 67$ (n jumlah sampel dan k jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 1,996.

Langkah 6. Kriteria Pengujian

Menentukan dasar pengambilan keputusan;

- a. Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel, yaitu:
- 1) Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya variabel motivasi kerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)
 - 2) Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya variabel motivasi kerja guru (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)
- b. Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:
- 1) Jika nilai $sig < 0.05$, maka variabel motivasi kerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)
 - 2) Jika nilai $sig > 0.05$, maka variabel motivasi kerja guru (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y)

Tabel 116
Uji t Parsial Variabel X_2 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.550	9.910		1.872	.066
	Motivasi Kerja	.854	.117	.664	7.269	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Mengacu pada tabel 123 di atas, maka berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $7,269 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba (Y). Hal ini berdasarkan pengambilan keputusan dalam Uji t , yaitu H_0 ditolak dan H_a diterima, jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ atau jika nilai Sig. < 0.05 , seperti tersaji dalam tabel 124 berikut:

Tabel 117
Uji Anova

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2325.120	1	2325.120	52.834	.000 ^b
	Residual	2948.532	67	44.008		
	Total	5273.652	68			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Pada tabel 124 menunjukkan regresi yang dicari yaitu nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai dalam kolom B di tabel 123 adalah signifikan, artinya persamaan yang paling tepat untuk kedua variabel tersebut adalah:

$$Y = 18,550 + 0,854 X_2$$

Dengan : $X_2 = \text{Motivasi Kerja Guru}$

$Y = \text{Kinerja Guru}$

Konstanta sebesar 18,550 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai variabel perilaku kepemimpinan (X_1), maka kinerja guru (Y) adalah nilai 18,550 satuan.

Untuk melihat seberapa besar pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes dapat dilihat dari koefisien determinasi sebagaimana tabel berikut:

Tabel 118
Uji Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja Guru

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.441	.433	6.634

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 125 diketahui *R Square* sebesar 0,441 dari koefisien korelasi (R) sebesar 0,664. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa 44,1% kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba

kabupaten Brebes dipengaruhi oleh motivasi guru Sedangkan sisanya sebesar 55,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru Secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu perilaku kepemimpinan (X_1) dan variabel motivasi kerja guru (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru (Y), maka dalam penelitian ini dilakukan Uji F Simultan.

Gambaran menyeluruh mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 119
Deskripsi Pengaruh Simultan

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	90.35	8.806	69
Perilaku Kepemimpinan	86.57	6.775	69
Motivasi Kerja	84.10	6.850	69

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan, diperoleh nilai rata-rata: 90,35 untuk variabel Y (kinerja guru) dengan simpangan baku sebesar 8,806 ; nilai rata-rata 86,57 untuk variabel X_1 (perilaku kepemimpinan) dengan simpangan baku sebesar 6,775; dan nilai rata-rata 84,10 untuk variabel X_2 (motivasi kerja guru) dengan simpangan baku sebesar 6,850.

Hasil analisis menunjukkan harga konstanta besarnya 12,190 ; harga koefisien X_1 sebesar 1,109 dan harga koefisien X_2 sebesar 0,078. Kedua koefisien tersebut memiliki taraf signifikansi yang berbeda. Taraf

signifikansi perilaku kepemimpinan sebesar 0,000 dan motivasi kerja guru 0,034. Jadi persamaan garis regresinya adalah :

$$Y = 12,190 + 1,109 X_1 + 0,078 X_2.$$

Korelasi parsial untuk X_1 dan X_2 besarnya masing-masing 0,806 dan 0,096 sebagaimana tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 120
Persamaan Regresi

Model		Coefficients ^a					Correlations		
		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		Coefficients	Std. Error	Coefficients					
1	(Constant)	12.190	6.526		1.868	.066			
	Perilaku Kepemimpinan	1.109	.100	.853	11.075	.000	.896	.806	.603
	Motivasi Kerja	.078	.099	.061	.787	.434	.664	.096	.043

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Adapun koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,897 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 121
Koefisien Korelasi Ganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.804	.798	3.953

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Perilaku Kepemimpinan

Koefisien seperti tercantum pada tabel 121 termasuk katagori signifikan karena setelah diuji dengan F-test diperoleh harga F sebesar 135,705 dengan signifikansi 0,000, seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 122
Uji F-tes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4242.085	2	2121.043	135.705	.000 ^b
	Residual	1031.567	66	15.630		
	Total	5273.652	68			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Perilaku Kepemimpinan

Dasar pengambilan keputusan untuk Uji F Simultan dalam analisis regresi adalah sebagai berikut:

Langkah 1. Membuat H_a dan H_o dalam bentuk kalimat:

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

H_o : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru

Langkah 2. Membuat H_a dan H_o dalam bentuk statistik:

H_a : $r \neq 0$

H_o : $r = 0$

Langkah 3. Kriteria pengujian signifikansi:

a. Berdasarkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} , yaitu:

- 1) Jika nilai $F_{hitung} >$ nilai F_{tabel} , maka tolak H_o , artinya variabel bebas (X_1 dan X_2) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).
- 2) Jika nilai $F_{hitung} <$ nilai F_{tabel} , maka terima H_o , artinya variabel bebas (X_1 dan X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Dengan taraf signifikansi: $\alpha = 0,05$.

Mencari nilai F_{tabel} menggunakan Tabel F dengan rumus:

$$F_{tabel} = F \{(1 - \alpha) \text{ (dk pembilang = m), (dk penyebut = n - m - 1)}\}$$

$$F_{tabel} = F \{(1 - 0,05) \text{ (dk pembilang = 2), (dk penyebut = 69 - 2 - 1)}\}$$

$$F_{tabel} = F \{(0,95) (2), (66)\}$$

$$F_{tabel} = \mathbf{3,316}$$

b. Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:

- 1) Jika nilai Sig. $<$ 0.05, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai Sig. $>$ 0.05, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Mengacu pada Tabel 129 di atas, berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 135,705 $>$ nilai F_{tabel} sebesar 3,136 untuk taraf signifikansi 5%. Diperoleh pula nilai signifikansi (Sig.)

$0,000 < 0,05$. Memperhatikan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Perilaku Kepemimpinan (X_1) dan Mitivasi Kerja Guru (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru MI Se-Kecamatan Bulakamba Kabupaten Brebes (Y).

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan deskripsi data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat diketahui gambaran secara umum tentang data yang diperoleh di lapangan. Pada variabel Perilaku kepemimpinan (X_1) didapatkan data bahwa dari 69 responden diperoleh skor terkecil 74, skor terbesar 100, rata-rata 86,57, standar deviasi 6,78, dengan skor total 5973 atau jika diprosentase, maka perolehan skor variabel Perilaku Kepemimpinan (X_1) adalah 78,70%. Pada variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) didapatkan data bahwa dari 69 responden diperoleh skor terkecil 71, skor terbesar 100, rata-rata 84,10, standar deviasi 6,85, dengan skor total 5803 atau jika diprosentase, maka perolehan skor variabel Motivasi Kerja Guru (X_2) adalah 80,10%.

Adapun pada variabel Kinerja Guru (Y) didapatkan data bahwa dari 69 responden diperoleh skor terkecil 75, skor terbesar 109, rata-rata 90,35, standar deviasi 8,81, dengan skor total 6234 atau jika diprosentase, maka perolehan skor variabel Kinerja Guru (Y) adalah 78,56%.

Berdasarkan hasil penelitian tentang deskripsi data, uji persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis ditemukan bahwa semua hipotesis penelitian yang diajukan diterima. Adapun pembahasan hasil penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Hipotesis pertama yang diuji adalah yang menyatakan terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Hipotesis ini dibuktikan

dengan korelasi parsial t_{hitung} sebesar $16,503 > t_{tabel} 1,995$ (tabel 120) pada taraf signifikan $\alpha = 0.05$, dimana nilai signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti berarti perilaku kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes (Y). Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik perilaku kepemimpinan kepala madrasah, maka akan semakin meningkat pula kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugas keprofesiannya. Hal ini berdasarkan pengambilan keputusan dalam Uji t , yaitu H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika nilai t hitung $>$ nilai t tabel atau jika nilai Sig. $<$ 0.05 .

Berdasarkan Tabel 122 diketahui $R Square$ sebesar $0,550$ dari koefisien korelasi (R) sebesar $0,742$. Ini berarti besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menunjukkan nilai sebesar $0,550$ yang artinya bahwa variabel perilaku kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja guru (Y) MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes sebesar $55,0\%$, sedangkan sisanya sebesar $45,0\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.

Besarnya nilai $R Square$ di atas menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dan vital dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Hal ini harus menjadi perhatian serius dari para kepala madrasah bahwa perilaku kepemimpinan bukan sekedar tugas dan fungsi formal yang harus dilaksanakan sebagai wujud pelaksanaan tugas kepala madrasah, tetapi lebih dari itu kepala madrasah diharapkan benar-benar menjalankan fungsi kepemimpinannya sebagai upaya membina, membimbing, dan membantu guru-guru yang menjadi bawahannya agar dapat melaksanakan tugasnya secara Profesional. Hal ini berimplikasi bahwa kepala madrasah harus mengubah cara pandangya terhadap kepemimpinan dirinya.

Analisis data telah membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan memberikan hubungan yang baik terhadap peningkatan kinerja guru. Ini menyimpulkan bahwa temuan tentang perilaku kepemimpinan yang efektif merupakan suatu kondisi yang harus diwujudkan untuk meningkatkan kinerja guru. Efektifnya perilaku kepemimpinan, membuat semakin efektifnya kinerja guru, jadi, perilaku kepemimpinan yang baik dan efektif memberi pengaruh pada aktifitas guru dalam melaksanakan tugasnya, keadaan ini akan terus mendorong u untuk melakukan tugasnya dengan baik dalam rangka mencapai visi dan isi organisasi yang menaunginya.

Hasil penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa kepemimpinan berhubungan juga dengan kinerja. Perilaku kepemimpinannya akan menjadi teladan bagi para guru dan staf yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi kinerjanya. Kepala madrasah merupakan motor penggerak utama dalam sebuah organisasi atau madrasah. Kepala madrasah memainkan peranan penting terhadap efektifitas madrasah. Untuk itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinanya untuk menumbuhkan iklim kerja sama agar dengan mudah menggerakkan sumberdaya tersebut sehingga dapat berdayaguna dan dapat berjalan efektif dan efisien.

Hasil penelitian Rima Dinawati, Made Yudana, dan Candiasa, hasil penelitian menunjukkan terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Harun, menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Beberapa teori yang telah disebutkan di atas, mendukung hasil penelitian baik secara teoritik dan empirik yang menemukan bahwa ada

pengaruh positif yang signifikan antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Jika dilihat dari koefisien regresinya perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kerja guru. Jika dilihat dari bentuk persamaan regresi sederhana antara variabel perilaku kepemimpinan dan kinerja guru, yaitu: $Y = 10,460 + 0,71 X_1$. Penjelasan persamaan tersebut sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 10,460; artinya jika perilaku kepemimpinan nilainya 0, maka kinerja guru nilainya sebesar 10,460.
- b. Koefisien regresi variabel perilaku kepemimpinan sebesar 0,71; artinya jika perilaku kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan maka kinerja guru mengalami peningkatan sebesar 0,71 satuan. Koefisien bernilai positif, artinya semakin tinggi perilaku kepemimpinan maka semakin meningkatkan kinerja guru.

Efektivitas perilaku kepemimpinan berdasarkan temuan empiris dan pembahasan di atas, telah menunjukkan bahwa hal itu merupakan suatu yang penting, yang harus diwujudkan, karena hal ini berdampak pada kinerja bawahan. Implikasi pada dunia pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin harus mengusahakan dengan baik terwujudnya perilaku kepemimpinan yang efektif. Perilaku kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya dapat mewujudkan keefektifan organisasi. Organisasi yang efektif dapat melaksanakan program-programnya dengan baik secara efektif dan efisien. Oleh karenanya, peningkatan keefektifan perilaku kepemimpinan kepala madrasah ini menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kedua yang diuji adalah yang menyatakan terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MI se kecamatan

Bulakamba kabupaten Brebes. Hipotesis ini dibuktikan dengan korelasi parsial t_{hitung} sebesar $7,269 >$ nilai t_{tabel} $1,995$ pada taraf signifikan $\alpha = 0.05$, dimana nilai signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti berarti motivasi kerja guru (X_2) berpengaruh kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes (Y). Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi guru maka akan semakin meningkat pula kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugas keprofesiannya. Hal ini berdasarkan pengambilan keputusan dalam Uji t , yaitu H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{tabel} atau jika nilai Sig. < 0.05 .

Berdasarkan Tabel 125 diketahui *R Square* sebesar $0,441$ dari koefisien korelasi (R) sebesar $0,664$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa $44,1\%$ kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes dipengaruhi oleh motivasi kinerja guru itu sendiri. Sedangkan sisanya sebesar $55,9\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru itu sendiri. Hal ini senada dengan hasil penelitian Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Analisis data telah membuktikan bahwa, ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi guru dan kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Jika dilihat dari bentuk persamaan regresi sederhana antara variabel perilaku kepemimpinan dan kinerja guru, yaitu: $Y = 18,550 + 0,854 X_2$. Penjelasan persamaan tersebut sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar $18,550$; artinya jika motivasi kerja guru nilainya 0 , maka kinerja guru nilainya sebesar $18,550$.
- b. Koefisien regresi variabel motivasi kerja guru sebesar $0,854$; artinya jika motivasi kerja gurumengalami kenaikan satu satuan maka kinerja guru mengalami peningkatan sebesar $0,854$ satuan. Koefisien

berniali positif, artinya semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin meningkatkan pula kinerjanya.

Temuan ini menyimpulkan bahwa motivasi yang kuat merupakan suatu kondisi yang harus diwujudkan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja guru. Motivasi yang tinggi dari guru yang bersangkutan menjadi semakin efektif pula kinerja guru tersebut. Keadaan ini akan terus mendorong guru untuk melaksanakan tugas dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Guru secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Hipotesis ketiga yang diuji adalah yang menyatakan terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes. Hipotesis ini dibuktikan dengan harga konstanta besarnya 12,190; harga koefisien X_1 sebesar 1,109 dan harga koefisien X_2 sebesar 0,078. Kedua koefisien tersebut memiliki taraf signifikansi yang berbeda. Taraf signifikansi perilaku kepemimpinan sebesar 0,000 dan motivasi kerja guru 0,034. Jadi persamaan garis regresinya adalah $Y = 12,190 + 1,109 X_1 + 0,078 X_2$. Koefisien seperti tercantum pada tabel 121 termasuk katagori signifikan karena setelah diuji dengan F-test diperoleh harga F sebesar 135,705 dengan signifikansi 0,000.

Penjelasan persamaan $Y = 12,190 + 1,109 X_1 + 0,078 X_2$ adalah sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 12,190; artinya jika perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru nilainya 0, maka kinerja guru nilainya sebesar 12,190.
- b. Koefisien regresi variabel perilaku kepemimpinan sebesar 1,109; artinya jika perilaku kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 1,109 dengan asumsi variabel independent yang lainnya bernilai tetap.

- c. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,078; artinya jika motivasi kerja mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami kenaikan sebesar 0,078 dengan asumsi variabel independent yang lainnya bernilai tetap.

Adapun koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,897 (lihat tabel 121, hal. 182), R square sebesar 0,804 memiliki arti bahwa variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru sebesar 80,4%, sedangkan 19,6% dipengaruhi oleh faktor lain.



BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data penelitian dan hasil analisis yang diuraikan pada Bab IV, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Berdasarkan pengolahan data yang diperoleh dari angket dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja guru (Y) masuk dalam kategori baik, hal ini dibuktikan dengan perolehan skor jawaban angket responden sebesar 78,56%. Begitu juga untuk variabel perilaku kepemimpinan (X_1) kepala madrasah memperoleh skor sebesar 78,70% masuk dalam kategori baik. Dalam hal variabel motivasi kerja guru (X_2) juga masuk dalam kategori sangat baik, hal ini dibuktikan dengan perolehan skor prosentase jawaban angket sebesar 80,01%.
2. Terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MI Se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes dengan koefisien korelasi sebesar 0,742. Sedangkan kontribusi perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes adalah 55,0%. Artinya semakin baik dan efektif perilaku kepemimpinan cenderung akan meningkatkan kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes dalam mengemban tugas keprofesionalannya, sisanya sebesar 45,0% dipengaruhi oleh faktor lain.
3. Terdapat pengaruh pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,664. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi guru maka akan semakin meningkat pula kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugas keprofesiannya. Diperoleh *R Square* sebesar 0,441 dari koefisien korelasi (R) sebesar 0,664. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa 44,1% kinerja guru MI se kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes dipengaruhi oleh motivasi kinerja guru itu sendiri. Sedangkan sisanya sebesar 55,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

4. Terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru, karena setelah diuji dengan F-test diperoleh harga F sebesar 135,705 dengan signifikansi 0,000. Adapun koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,897 (lihat tabel 128), *R square* sebesar 0,804 memiliki arti bahwa variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru sebesar 80,4%, sedangkan 19,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian bahwa terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MI se-kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes, maka dirumuskan beberapa implikasi dengan penekanan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

Dari hasil analisis data dan pembahasan, dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian yang menyebutkan hubungan perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Terdapat dua variabel bebas yaitu (1) perilaku kepemimpinan kepala madrasah (X_1), (2) motivasi kerja guru (X_2), satu variabel terikat, yaitu kinerja guru (Y), dan tiga hipotesis yang merupakan hasil kesimpulan teoretis yang diperoleh dari kajian pustaka membuktikan bahwa ada hubungan positif signifikan perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

Didasarkan dari hasil tersebut, maka teoriteori yang bisa dijadikan dasar adalah Vromian yang menitikberatkan ke dalam dua faktor yaitu kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Yang berarti bahwa rendahnya salah satu komponen akan menghasilkan prestasi kerja yang rendah. Sukses atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menumbuhkan iklim kerja sama agar dengan yang ada mudah dapat menggerakkan sumber daya yang ada sehingga pendayagunaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theory of leadership*) didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk bukan dilahirkan (*leader are made, not born*). Berakar pada teori *behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi. Adapun motivasi mempunyai fungsi penting bagi kepemimpinan, organisasi dan para individu anggota organisasi. Fungsi tersebut antara lain sebagai berikut: 1) mendorong para anggota untuk bekerja dan bertindak; 2) meningkatkan level efisiensi para pegawai dan organisasi; dan 3) stabilitas tenaga kerja.

Dari berbagai teori yang melandasi temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa amatlah penting peran kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang mempunyai peranan dan pengaruh sangat kuat terhadap keberlangsungan dan kesuksesan lembaga pendidikan. Kepala madrasah juga berperan sebagai motivator yang selalu bisa memberi semangat kepada bawahannya dalam menyelenggarakan seluruh aktivitas di madrasah yang dipimpinnya, maka dengan motivasi yang selalu digelorkannya diharapkan aktivitas di madrasah akan berjalan dengan maksimal.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara konsep-konsep dengan temuan-temuan hasil penelitian terdahulu, khususnya kajian tentang kinerja guru. Hipotesis bisa diterima dengan adanya hubungan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru dan hubungan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, maka berimplikasi terhadap semakin efektif kinerja guru di madrasah dan akan semakin efektif pula perilaku kepemimpinan dan motivasi guru. Itu berarti dalam rangka meningkatkan kinerja guru agar memperoleh hasil yang maksimal maka perlu didukung oleh perilaku kepemimpinan dan motivasi kepala madrasah. Perilaku kepemimpinan dan motivasi guru semakin baik, maka semakin baik pula

kinerja guru yang di madrasah tempat mengajar. Itu juga akan berbanding terbalik apabila semakin buruk perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru, maka akan semakin rendah pula kinerja guru di madrasah tersebut. Jadi kepala madrasah lebih memperhatikan perilaku kepemimpinannya dalam berhubungan dan mengarahkan guru dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga guru akan terpacu meningkatkan kinerja dengan lebih baik.

C. Saran

Perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja guru merupakan faktor penting terciptanya suasana kerja yang kondusif di madrasah terutama bagi pengajar. Sehingga apabila kepala madrasah memiliki perilaku kepemimpinan yang baik dan guru memiliki motivasi kerja yang baik akan berpengaruh pada tugas guru yang tertata dan terkonsep dengan baik sehingga akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Melihat kesimpulan yang telah diperoleh dari temuan dan pembahasan hasil penelitian, baiknay akan diutarakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Kementerian Agama, khususnya Kemenag Kabupaten Brebes diharapkan hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan informasi dalam rangka peningkatan perilaku kepemimpinan kepala madrasah, meningkatkan motivasi kerja guru dan mengembangkan penilaian kinerja kepala madrasah serta penilaian kinerja guru sebagai upaya peningkatan kinerja
2. Hasil penelitian ini diharpkan bisa digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan dan memotivasi dirinya, sehingga para guru dapat lebih baik kinejanya. Semisal dengan selalu mendorong para guru untuk selalu termotivasi, berinovasi sehingga reward akan didapatnya untuk kinerja yang lebih maju ke deapn.
3. Untuk guru, agar selalu meng *up to date* ilmunya, dengan mengembangkan potensi dirinya dengan mengikuti pengembangan keprofesioanalan

berkelanjutan. Selalu bekerja secara optimal seasyai tugas dan tanggung jawab keprofesionalannya.

4. Jika ada peneliti selanjutnya, sangat perlu diperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja. Variabel yang berhubungan dengan kinerja dapat pula diperluas lagi, semisal dilihat dari fakto *higiene* (faktor ekstrinsik) yaitu faktor yang memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, budaya madrasah, dan sebagainya. Subjek penelitian juga bisa diperluas, misalnya dengan membandingkan hasil kinerja guru kota dengan kabupaten atau membandingkan kinerja guru PNS dengan Nonpns sertifikasi/inpassing.



DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Penjaminan Mutu Pendidikan. *Pedoman Penilaian prestasi Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Guru Yang diberi Tugas Tambahan*, Jakarta: Kemendikbud, 2014, 5.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik* Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Bungawati, Syarifudin. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makasar". *Jurnal Competitiveness*, Vol. 10, no. 2 (2016): 5-7.
- Data *Education Manajemen Information System (Emis)* Madrasah Tahun 2018.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Depdiknas, 2008, 25.
- Efendi, Nur. *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Firmasyah, Andi. *Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kepala Madrasah*, Yogyakarta: leutikaPrio, 2015.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009.
- Harun, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MAN Pagaram", *An-Nizom*, Vol. 2, no, 1 (2017) : 9-10.
- Karwati, E. Dan Priansa, D. J. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru," *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Volume 5 tahun 2016.

- M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Pendidikan dengan Pendekatan Kuantitatif*, Malang: UIN Malang Press, 2016.
- Mulyasa, E. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Rosda, 2013.
- Nawawi H. Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006.
- Pemerintah Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen* (Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia, 2005), 7 – 8.
- Pratiwi, Suryani Dewi. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri Di Kabupaten Wonogiri”, *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*: Vol. 1 No. 1 (2013): 8.
- Priansa, Doni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Ramayulis dan Mulyadi. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2014.
- Raushanfikr. “Kinerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya,” Juli 2009, <http://cindroprameswari.blogspot.com>, (diakses 27 Juli 2018).
- Riduwan. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan dan peneliti Pemula*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Rima Dinawati¹, Prof. Dr. Made Yudana, M.Pd, dan Prof. Dr. Candiasa, M.Kom, “Kontribusi Perilaku Kepala Sekolah, Motivasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Widya Suara Sukmawati”. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, volume 4, tahun 2013.
- Rohmad dan Supriyanto, *Pengantar Statistik: Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa*, Yogyakarta: Kalimedia, 2016.
- Sedarmanyanti, *Manajemen Sumberdaya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Sofiyan Siregar, *Statistik Deskriptif untuk Penelitian*, Jakarta: Rajawali Pers. 2010.

- Stephen P Robbins And Timothy A Judge, *Organizational Behavior* (Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall., 2012), 368. E-Book (diakses 8 Agustus 2018).
- Sudarwan Danim. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung : Alfabeta, 2010.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Alfabeta: 2018.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Uno, Hamzah. *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Usman, Husaini. *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Wagiran. *Kinerja Guru (Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya)*, Yogyakarta: Deepublish, 2013.
- Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2005.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan, Pengantar Untuk Praktik dan Penelitian Buku 1*, Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, 2002.
- Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan, Pengantar untuk Praktik dan Penelitian Buku 2*, Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamkan Press, 2002.
- Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Yusnidar. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MAN Model Banda Aceh”. *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Februari 2014 Vol. XIV No. 2, 2014.
- Zuriah, Nurul. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 122.

KUESIONER PENELITIAN
**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI
 KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH
 KECAMATAN BULAKAMBA KABUPATEN BREBES**

I. DATA RESPONDEN (Isilah titik-titik dan lingkari angka sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu)		Disi Oleh Petugas
No. Responden	Diisi oleh petugas	<input type="checkbox"/>
Nama Responden	
Umur Tahun	
Jernis Kelamin (Lingkari nomor)	1. Laki-laki 2. Perempuan	<input type="checkbox"/>
Pendidikan Terakhir (Lingkari nomor)	1. D1 – D3 2. DIV/S1 3. S2 keatas	<input type="checkbox"/>
Jurusan (Lingkari nomor)	1. PGMI/PGSD 2. Psikologi 3. PAI 4. Lainnya	<input type="checkbox"/>
Unit Kerja	
Status Kepegawian (Lingkari nomor)	1. PNS 3. Non PNS Sertifikasi 2. Non PNS Inpassing 4. Honor Madrasah/Yayasan	<input type="checkbox"/>

Bacalah terlebih dahulu dengan seksama setiap petunjuk sebelum menjawab setiap pertanyaan pada kuesioner!

PETUNJUK PENGISIAN

- Pertanyaan dan/atau pernyataan berikut ini mohon dijawab dengan sejujurnya sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
- Bapak/Ibu dimohon memberi tanda **centrang** (√) pada salah satu nomor jawaban yang tertera pada kolom di bawah ini dari setiap pernyataan.
- Interval skor jawaban terdiri dari 5 (empat) pilihan angka dengan arti sebagai berikut:

Pertanyaan Positif

- 5** : Pernyataan *selalu* dilaksanakan/selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).
4 : Pernyataan *sering* dilaksanakan/sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
3 : Pernyataan *kadang-kadang* dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
2 : Pernyataan *jarang* dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
1 : Pernyataan *tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang* terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)

Pertanyaan Negatif

- 5** : Pernyataan *tidak pernah dilaksanakan/sangat jarang* terjadi dalam kenyataan di lapangan (0 - 20%)
4 : Pernyataan *jarang* dilaksanakan/jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (21 - 40%)
3 : Pernyataan *kadang-kadang* dilaksanakan/kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (41 - 60%).
2 : Pernyataan *sering dilaksanakan/sering terjadi* dalam kenyataan di lapangan (61 – 80%).
1 : Pernyataan *selalu dilaksanakan/selalu terjadi* dalam kenyataan di lapangan (81 - 100%).

II. PERILAKU KEPEMIMPINAN (X₁)

Petunjuk Isian Angket Ada 5 alternatif Jawaban

Berilah tanda Ceklis (√) pada kolom yang disediakan!

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
A. Kepemimpinan Struktural						
1.	<i>Kepala Madrasah lamban mengambil keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi</i>					
2.	Kepala madrasah melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf					
3.	Kepala madrasah memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama					
4.	<i>Kepala madrasah longgar dalam memberikan teguran terhadap hasil pekerjaan dari keputusan yang telah disepakati bersama</i>					
5.	Kepala madrasah memiliki pandangan yang menyeluruh dalam pengambilan keputusan					
6.	<i>Kepala madrasah ragu dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi</i>					
7.	Kepala madrasah memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat					
8.	Kepala madrasah melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas					
B. Kepemimpinan Fasilitatif						
9.	Kepala madrasah mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM					
10.	Kepala madrasah menekankan kembali kebijakan dan target yang akan dicapai sesuai dengan visi-misi madrasah					
11.	Kepala madrasah menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis					
12.	Kepala madrasah memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa					
13.	Kepala madrasah membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas					
14.	<i>Kepala madrasah terkesan membiarkan dan acuh terhadap pekerjaan guru maupun staf yang memiliki hasil pekerjaan kurang maksimal</i>					
C. Kepemimpinan Sportif						
15.	Kepala madrasah memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah					
16.	Kepala madrasah menunjukkan sikap antipati dan kurang kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan					
17.	Kepala madrasah mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab sesuai dengan kemampuan masing-masing					
18.	Kepala madrasah memberikan penghargaan pada guru dan karyawan atas peningkatan prestasi kerja					
D. Kepemimpinan Partisipatif						
19.	Kepala madrasah mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan)					
20.	Kepala madrasah membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh sebagai proses perwaju dan regenerasi kader pemimpin					
21.	Kepala madrasah bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok					

22.	Kepala madrasah melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan					
-----	--	--	--	--	--	--

III. MOTIVASI KERJA GURU (X₂)

Petunjuk Isian Angket Ada 5 alternatif Jawaban

Berilah tanda Ceklis (√) pada kolom yang disediakan!

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
A. Motivasi Internal						
1.	<i>Bagi saya, meninggalkan tugas untuk keperluan keluarga merupakan hal yang sudah biasa</i>					
2.	Tugas merupakan bagian dari hidup dan tanggungjawab saya					
3.	<i>Terlambat melaksanakan tugas merupakan hal yang biasa bagi saya</i>					
4.	<i>Dalam melaksanakan tugas, saya berusaha melakukan yang terbaik menurut ukuran saya</i>					
5.	Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, saya berusaha mengerahkan seluruh kemampuan yang ada pada diri saya					
6.	<i>Mengerjakan tugas yang menantang membuat saya frustrasi</i>					
7.	Tugas-tugas yang menantang, membuat saya untuk meningkatkan kemampuan kerja saya					
8.	Bimbingan kepala madrasah menimbulkan semangat bekerja					
9.	Setiap pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya, saya kerjakan dengan senang hati					
10.	<i>Saya tidak senang dengan kondisi ruang saya bekerja</i>					
11.	Dalam melaksanakan tugas yang bersifat kompetitif, saya berusaha melebihi teman-teman saya					
12.	Pemilihan pegawai teladan mendorong saya untuk mengembangkan diri					
13.	<i>Untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, saya enggan mengerjakan tugas tambahan</i>					
14.	Saya belajar dari teman yang telah berhasil untuk meningkatkan prestasi kerja saya					
B. Motivasi Eksternal						
15.	Saya berusaha mencari informasi untuk mengatasi berbagai tantangan dalam tugas saya					
16.	Saya berusaha memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan dan tanggungjawab saya					
17.	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian orang lain, saya bekerja lebih baik lagi					
18.	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan saya mendapat pujian dari orang lain					
19.	Bagi saya pekerjaan tidak selalu diukur dengan perolehan insentif					
20.	<i>Setiap pekerjaan dan tanggungjawab, saya berharap mendapatkan insentif semata</i>					
21.	<i>Saya membiarkan pekerjaan yang sulit karena tidak ada perhatian dari atasan dan teman.</i>					

IV. KINERJA GURU (Y)

Petunjuk Isian Angket Ada 5 alternatif Jawaban

Berilah tanda Ceklis (√) pada kolom yang disediakan!

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		5	4	3	2	1
A. Sasaran Kinerja Guru (SKP)						
1.	Saya memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran					
2.	<i>Saya merasa tidak punya kewajiban untuk mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya</i>					
3.	<i>Saya merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses pembelajaran</i>					
4.	<i>Saya mengikuti urutan materi pembelajaran tanpa memperhatikan tujuan pembelajaran</i>					
5.	Saya dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum					
6.	Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan					
7.	Saya merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing					
8.	Saya dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik					
9.	Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik					
10.	Saya menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar idiologi dan etika bagi warga Indonesia					
11.	<i>Saya mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat dengan melihat perbedaan yang ada (misalnya : suku, agama, dan gender)</i>					
12.	Saya mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan					
13.	<i>Saya mengawali dan mengakhiri pembelajaran kurang tepat waktu</i>					
14.	Saya ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya					
15.	Saya menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dengan menunjukkan buktinya					
16.	Saya melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan					
17.	Saya menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran					
18.	Saya melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri					
19.	<i>Saya memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran yang kurang lengkap</i>					

B. Perilaku Kerja						
20.	<i>Saya melakukan pelayanan kepada siswa, orang tua dan masyarakat dengan terpaksa</i>					
21.	Saya bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan					
22.	Saya hadir tepat waktu sesuai jam masuk di madrasah					
23.	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan terbuka dan bekerja sama terhadap teman sejawat					

HASIL UJI COBA INSTRUMEN

VARIABEL PERILAKU KEPEMIMPINAN

No. Resp	NOMOR ITEM PERTANYAAN																									Total Skor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		
1	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	72	
2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	4	2	2	3	2	3	2	3	1	4	3	3	1	4	3	2	59	
3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
4	5	5	5	3	5	2	5	3	5	3	3	4	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	92	
5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	2	3	2	3	3	3	5	3	2	3	2	2	1	3	2	70
6	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	4	4	2	4	5	2	5	3	3	5	1	1	5	4	5	99	
7	4	5	4	5	3	3	5	3	5	5	2	4	5	3	5	4	5	5	3	5	1	1	5	4	5	99	
8	5	5	4	3	3	2	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	1	1	5	5	5	103	
9	5	5	5	4	2	4	3	4	4	4	3	4	5	2	5	3	4	5	2	5	1	1	4	4	3	91	
10	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	3	1	4	5	5	105	
11	3	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	1	2	2	4	2	86	
12	5	5	5	3	4	4	5	3	5	3	4	4	5	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	98	
13	3	3	3	3	1	1	2	3	5	2	3	5	3	2	4	3	5	3	3	2	3	2	1	3	5	2	73
14	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	2	5	1	1	5	5	5	104	
15	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	108	
Σ	62	63	60	54	48	48	56	53	67	60	49	61	59	49	60	53	70	50	47	59	29	25	55	61	53	1351	
PPM	0,904	0,925	0,825	0,725	0,544	0,523	0,576	0,587	0,810	0,602	0,644	0,656	0,655	0,525	0,623	0,677	0,644	0,599	0,108	0,685	-0,407	-0,194	0,596	0,626	0,833	14,293	

r tabel = 0,514

VARIABEL MOTIVASI KERJA

	No. Item / Pertanyaan																									Skor Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		
1	3	5	2	4	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	2	2	3	3	2	1	86
2	2	4	1	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	2	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	1	73	
3	2	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	64	
4	2	4	2	5	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	1	2	2	2	1	81	
5	2	5	3	4	4	3	3	4	4	2	5	1	3	4	3	4	5	5	4	2	1	3	4	3	1	82	
6	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	3	5	5	5	5	5	2	5	4	1	2	96	
7	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	1	5	4	5	5	3	5	5	5	4	1	5	3	2	1	98	
8	2	5	3	5	4	2	5	5	3	1	5	4	5	5	2	5	5	5	5	4	1	5	2	3	2	93	
9	2	5	3	5	5	5	4	5	3	1	5	1	3	2	2	4	5	5	5	2	1	5	3	4	3	88	
10	2	5	2	4	5	5	4	4	4	2	4	2	2	3	2	5	3	5	4	3	4	4	2	4	2	86	
11	2	5	2	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	2	5	5	5	5	3	2	2	4	4	2	98	
12	2	3	1	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	2	1	4	4	4	4	3	2	3	1	2	70	
13	1	4	1	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	2	2	1	2	2	3	1	57	
14	2	3	2	5	4	3	5	3	3	1	5	3	3	3	2	5	5	5	5	3	1	2	3	2	1	79	
15	2	2	3	4	5	3	3	4	4	2	5	1	3	4	3	4	5	5	4	2	1	3	3	3	1	79	
Σ	32	65	35	68	72	58	70	68	58	43	79	45	60	64	49	82	84	87	83	63	45	71	64	64	46		
PPM	0,575	0,634	0,598	0,840	0,566	0,607	0,699	0,733	0,307	-0,321	0,810	0,542	0,556	0,800	0,557	0,825	0,694	0,849	0,843	0,581	0,049	0,617	0,549	0,019	0,527		

r tabel = 0,514

Kinerja Guru

No. Resp	NOMOR ITEM PERTANYAAN																									Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	3	1	1	1	4	4	4	3	3	5	4	4	1	1	5	3	1	2	3	3	4	1	5	2	4	72
2	3	1	1	1	3	4	2	3	4	4	5	5	2	1	5	2	4	3	3	3	4	1	4	3	4	75
3	3	2	1	2	3	3	5	3	4	5	5	4	2	2	5	3	2	3	3	3	3	1	4	3	4	78
4	2	1	1	1	4	5	2	3	3	5	4	5	1	1	5	3	1	3	4	2	3	1	5	2	4	71
5	5	1	2	1	3	3	5	3	5	5	5	5	4	1	5	2	1	4	5	2	3	1	5	3	4	83
6	3	1	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	100
7	3	1	1	4	3	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	1	3	3	4	4	1	5	5	3	90	
8	4	1	1	4	3	5	5	3	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	4	4	1	5	5	4	97	
9	5	1	1	1	4	4	4	4	5	5	5	3	1	4	3	4	4	5	5	4	1	5	5	4	92	
10	4	1	2	2	3	3	4	2	4	5	4	4	1	1	5	4	2	3	3	3	3	1	4	3	4	75
11	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	1	4	5	5	5	5	3	4	2	5	4	4	106
12	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	103
13	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	113
14	5	4	2	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	1	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	5	97
15	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	111
Σ	61	35	29	44	62	71	71	60	74	80	83	84	63	35	85	72	59	73	79	72	79	51	95	83	88	852
PPM	0,685	0,752	0,651	0,762	0,598	0,574	0,587	0,600	0,607	-0,402	0,653	0,569	0,824	0,555	-0,575	0,637	0,630	0,701	0,516	0,584	0,679	0,729	0,533	0,851	0,516	

KETERANGAN : KOLOM YANG BERWARNA MERAH MERUPAKAN NOMOR ITEM PERTANYAAN YANG TIDAK VALID

Karena nilai r hitung lebih kecil dari r tabel (0,514)

Lampiran 3

KISI-KISI INSTRUMEN

Kisi-kisi Akhir Instrumen
Variabel Perilaku Kepemimpinan (X1) Setelah Uji Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kepemimpinan Struktural (X1.1)	a. Cepat mengambil keputusan yang mendesak		1
	b. Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukannya kepada para guru atau staf.	2	
	c. Memantau penerapan keputusan yang telah disepakati bersama.	3	4
	d. Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan	5	6
	e. Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.	7	
	f. Melakukan pengawasan yang ketat terhadap tugas.	8	
2. Kepemimpinan Fasilitatif (X1.2)	a. Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk keberlangsungan proses KBM.	9	
	b. Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan madrasah	10	
	c. Menekankan dan memperkecil alur kerja yang birokratis.	11	
	d. Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait proses KBM yang dialami guru, karyawan, ataupun siswa.	12	
	e. Membuat jadwal kegiatan secara berkala yang mengacu pada skala prioritas.	13	
	f. Memantau dan membantu pekerjaan guru maupun staf karyawan agar dapat dilaksanakan dengan baik		14
3. Kepemimpinan Sportif (X1.3)	a. Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh seluruh warga sekolah.	15	
	b. Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan baik kepada guru dan karyawan.		16
	c. Mempercayai para guru dengan pendelegasian tanggung jawab.	17	

	d. Memberikan penghargaan atas usaha guru dalam peningkatan prestasi guru maupun siswa.	18	
4. Kepemimpinan Partisipatif (X1.4)	a. Mengadakan pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka (mau menerima saran, masukan, dan kritikan).	19	
	b. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.	20	
	c. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok	21	
	d. Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.	22	

Kisi-Kisi Akhir Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru (X₂)
Setelah Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Internal	a. Tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugas	2	1,3
	b. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas	5	4
	c. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang	7,8	6
	d. Memiliki rasa senang dalam bekerja	9	10
	e. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain	11, 12	
	f. Diutamakan prestasi dari apa yang diupayakannya	14	13
2. Eksternal	a. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya	15, 16	
	b. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya	17, 18	
	c. Bekerja dengan harapan untuk memperoleh insentif	19	20
	d. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan		21

Kisi-kisi Akhir Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y)
Setelah Uji Validasi

Dimensi	Indikator	Butir Soal	
		(+)	(-)
1. Kompetensi Pedagogik	a. Menguasai karakteristik peserta didik.	1	2
	b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		3
	c. Pengembangan kurikulum	5	4
	d. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.	6	
	e. Pengembangan potensi peserta didik.	7, 8	
	f. Komunikasi dengan peserta didik	9	
2. Kompetensi Kepribadian	a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	10	11
	b. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan.	12	
	c. Etos Kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru		13
3. Kompetensi Sosial	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat.	14	15
4. Kompetensi Profesional	a. Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	16, 17	
	b. Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	18	19
5. Perilaku kerja	a. Orientasi pelayanan		20
	b. Integritas	21	
	c. Disiplin	22	
	d. Kerjasama	23	

HASIL PEROLEHAN SKOR ANGKET

VARIABEL PERILAKU KEPEMIMPINAN (X1)

No. Resp	NOMOR ITEM PERTANYAAN																						Total Skor
	Kepemimpinan Struktural						Kepemimpinan Fasilitatif						Kepemimpinan Sportif						Kepemimpinan Partisipatif				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	86
2	4	3	5	3	4	4	3	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	3	86
3	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	89
4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	3	5	3	3	5	5	5	5	3	4	5	4	3	88
5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	83
6	5	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	82
7	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	3	3	3	4	78
8	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	76
9	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	86
10	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	82
11	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	75
12	5	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	77
13	4	5	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
14	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	3	3	3	5	3	91
15	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	77
16	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	76
17	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	80
18	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	86
19	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	74
20	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	76
21	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	74
22	5	3	5	3	2	5	5	3	5	3	3	4	3	4	3	5	4	3	5	4	5	5	89
23	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	81
24	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	3	3	79
25	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	87
26	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	79
27	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	85
28	4	5	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	92

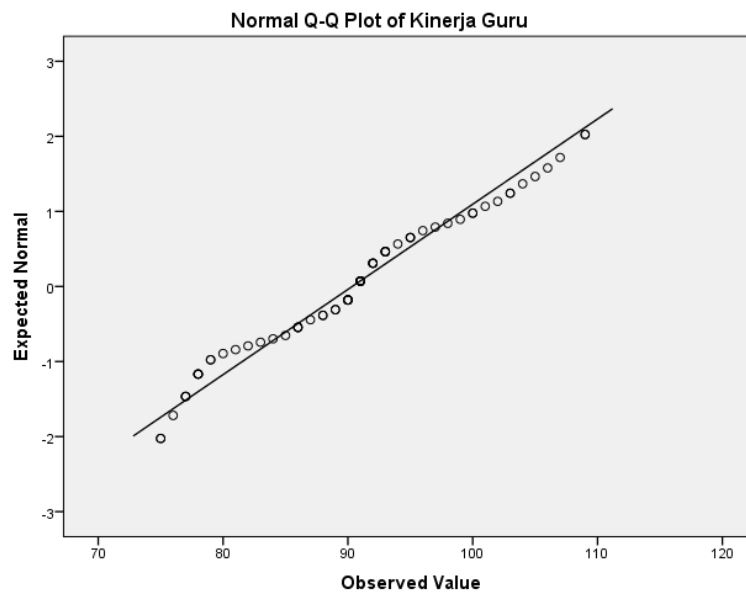
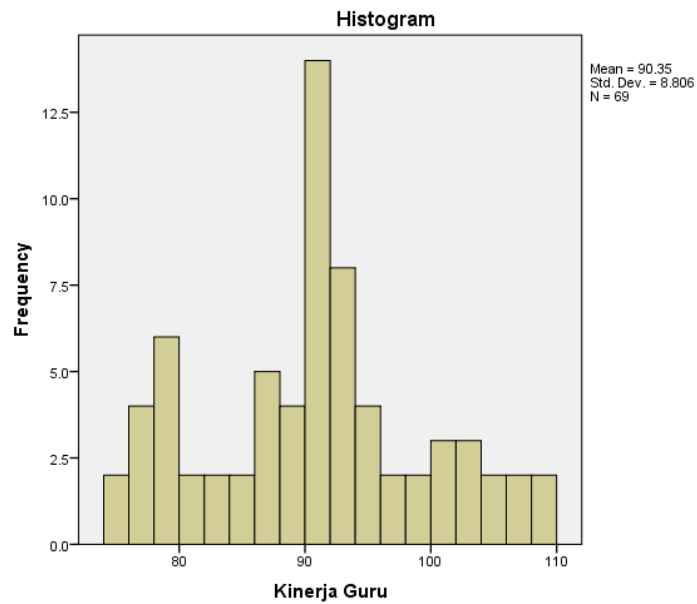
Lampiran 5a

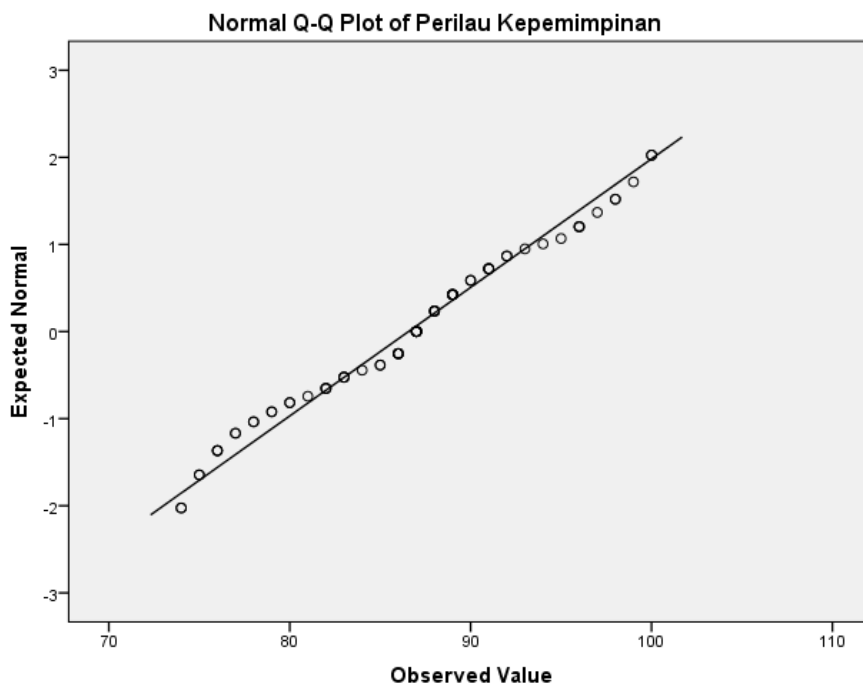
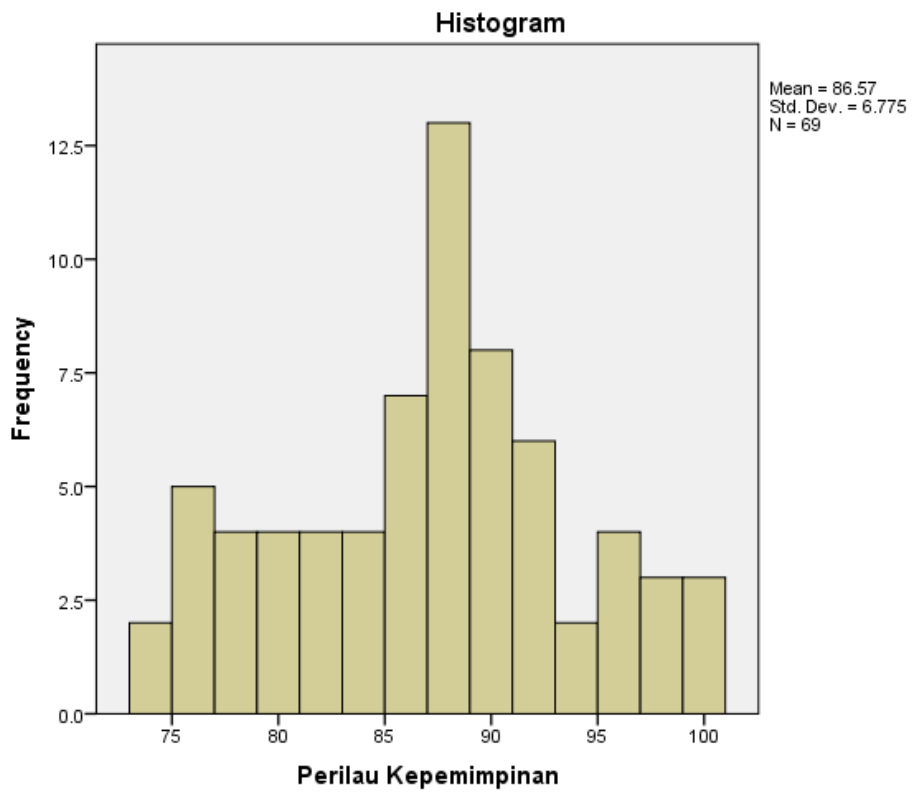
Tests of Normality

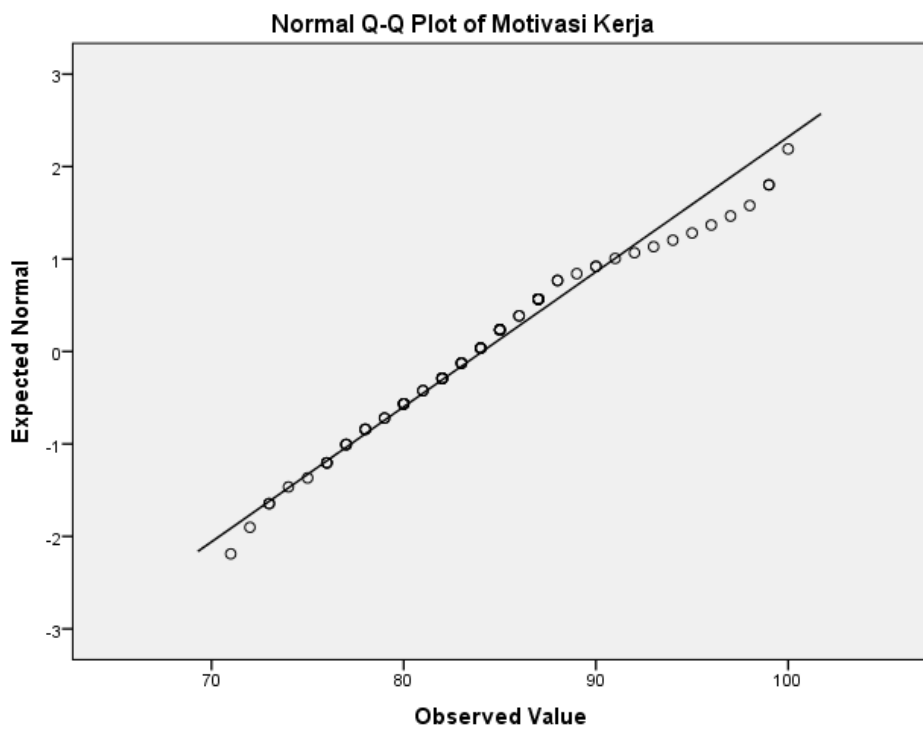
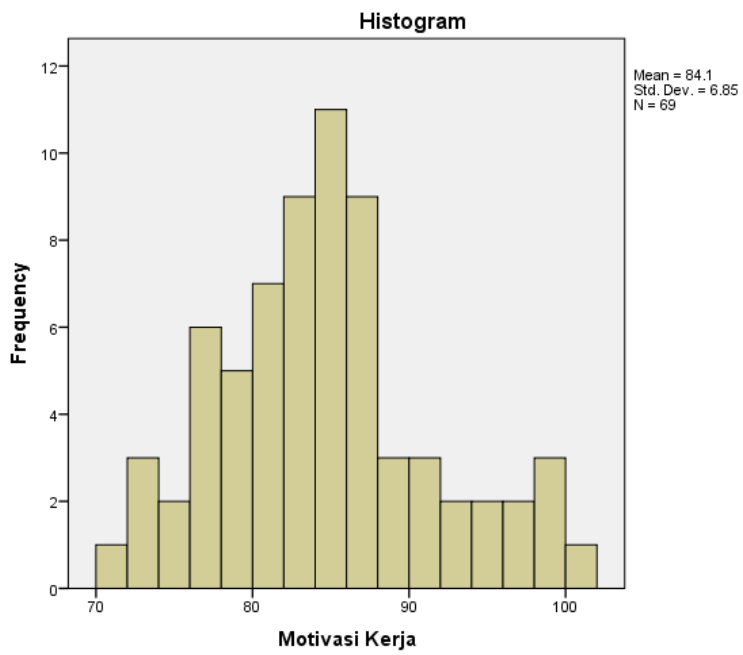
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Guru	.093	69	.200 [*]	.965	69	.050
Perilaku Kepemimpinan	.104	69	.060	.971	69	.107
Motivasi Kerja	.104	69	.061	.972	69	.118

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction







Lampiran 5b

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Perilaku Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	5018.047	26	193.002	31.713	.000
		Linearity	4232.394	1	4232.394	695.449	.000
		Deviation from Linearity	785.653	25	31.426	5.164	.000
	Within Groups		255.606	42	6.086		
	Total		5273.652	68			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	4143.074	29	142.865	4.928	.000
		Linearity	2325.120	1	2325.120	80.206	.000
		Deviation from Linearity	1817.953	28	64.927	2.240	.010
	Within Groups		1130.579	39	28.989		
	Total		5273.652	68			

```

GET
  FILE='D:\#PASCA\#Tesis_ku\SPSS-uji normalitas\Data SPSS-uji normalitas
re2.sav'.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1.

```

Regression

[DataSet1] D:\#PASCA\#Tesis_ku\SPSS-uji normalitas\Data SPSS-uji normalitas re2.sav

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	Perilaku Kepemimpinan ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.550	.800	3.942

- a. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4232.394	1	4232.394	272.334	.000 ^b
	Residual	1041.259	67	15.541		
	Total	5273.652	68			

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
b. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	10.460	6.127		1.707	.092
	Perilaku Kepemimpinan	1.165	.071	.896	16.503	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X2.

```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	Motivasi Kerja ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.441	.433	6.634

- a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2325.120	1	2325.120	52.834	.000 ^b
	Residual	2948.532	67	44.008		
	Total	5273.652	68			

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
 b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	18.550	9.910		1.872	.066
	Motivasi Kerja	.854	.117	.664	7.269	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Regression

Notes

Output Created	15-JUL-2019 21:40:26	
Comments		
Input	Data	D:\#PASCA\#Tesis_ku\SPPS -uji normalitas\Data SPSS-uji normalitas re2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	69
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Memory Required	2480 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Perilaku Kepemimpinan ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 ^a	.803	.800	3.942

- a. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4232.394	1	4232.394	272.334	.000 ^b
	Residual	1041.259	67	15.541		

Total	5273.652	68		
-------	----------	----	--	--

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru
- b. Predictors: (Constant), Perilaku Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	10.460	6.127		1.707	.092
	Perilaku Kepemimpinan	1.165	.071	.896	16.503	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Guru

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2.

```

Regression

Notes		
Output Created		15-JUL-2019 21:33:30
Comments		
Input	Data	D:\#PASCA\#Tesis_ku\SPPS -uji normalitas\Data SPPS-uji normalitas re2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	69
	Missing Value Handling	Definition of Missing
Cases Used		Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2.	

Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,05
	Memory Required	2928 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Guru	90.35	8.806	69
Perilaku Kepemimpinan	86.57	6.775	69
Motivasi Kerja	84.10	6.850	69

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Perilaku Kepemimpinan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.804	.798	3.953

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Perilaku Kepemimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4242.085	2	2121.043	135.705	.000 ^b
	Residual	1031.567	66	15.630		
	Total	5273.652	68			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Perilaku Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	12.190	6.526		1.868	.066
	Perilaku Kepemimpinan	1.109	.100	.853	11.075	.000
	Motivasi Kerja	.078	.099	.061	.787	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	12.190	6.526		1.868	.066
	Perilaku Kepemimpinan	1.109	.100	.853	11.075	.000
	Motivasi Kerja	.078	.099	.061	.787	.043

Coefficients^a

Model		Zero-order	Correlations		Part
			Partial		
1	(Constant)				
	Perilaku Kepemimpinan	.896	.806		.603
	Motivasi Kerja	.664	.096		.043

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

1. Nama : Mulyadi
2. Tempat / Tgl. lahir : Brebes, 11 April 1979
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Laki-laki
5. Kewarganegaraan : Indonesia
6. Pekerjaan : Guru
7. Alamat : Jl. H. Usman RT 01 RW 04 Cimohong
Kec. Bulakamba Kab. Brebes
8. Email : mulyadisutopo@gmail.com
9. No. HP : 082136000600

B. PENDIDIKAN FORMAL

1. SD : SDN Cimohong 3, tahun 1985 – 1991
2. SLTP : SMPN 1 Tanjung, tahun 1991 – 1994
3. SMA : SMUN 1 Bulakamba, tahun 1994 – 1997
4. Diploma : Akademi Statistika (AIS) Muhammadiyah Semarang,
tahun 1999 – 2002
5. Strata 1 : Universitas Negeri Semarang (Unnes)
Jurusan Pendidikan Matematika, tahun 2005 – 2007

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya



Hormat saya,

Mulyadi
NIM. 1717651029

Lampiran 10

DATA RESPONDEN GURU MI KECAMATAN BULAKAMBA KABUPATEN BREBES

NO	NAMA	NIP/NUPTK /NPK/PegId	TEMPAT TUGAS	STATUS
1	Darsid Wahidin, S.Pd.I.	5459757659200002	MIS Al Hidayah Pulogading	Serifikasi Inpassing
2	Drs. Soleh	4744742647200002	MIS Al Hidayah Pulogading	Serifikasi Inpassing
3	Maskuri, SEI	7556756658200002	MIS Al Hidayah Pulogading	Serifikasi Inpassing
4	Ani Miliar Umami, S.Pd.I	5033761663300003	MIS Al Ikhlas Kluwut	Sertifikasi Noninpassing
5	Tri Sugiarti, S.Pd.I	3453760662200023	MIS Al Ikhlas Kluwut	PNS
6	Muhtadi Rizal, S.Pd.I	2538761662120002	MIS Al Ikhlas Kluwut	Honor Yayasan
7	Viki Budhiantoro	5922500065095	MIS Al Mujahidin Kluwut	Honor Yayasan
8	Alip Warsini S.Ag.	8051745648300003	MIS Al Mujahidin Kluwut	Sertifikasi Inpassing
9	Sodirun S.Pd.I.	1953761664200002	MIS Al Mujahidin Kluwut	Sertifikasi Inpassing
10	Sahlati, S.PdI	197003192005012001	MIS Al Mujahidin Kluwut	PNS
11	Endang Supriyati S.Pd.I.	197402212000032002	MIS Al Mujahidin Kluwut	PNS
12	Evi Irawati S.Pd.I.	1451760661300022	MIS Al Mujahidin Kluwut	Sertifikasi Inpassing
13	Fajriyah S.Pd.I.	0837741644300012	MIS Al Mujahidin Kluwut	Sertifikasi Noninpassing
14	Nurlaela, S.Pd.I	196808272005012001	MIS Al Mujahidin Kluwut	PNS
15	Elo Nafiah,S.Pd.I	196604282006042000	MIS Hidayatul Mubtadiin Jubang	PNS
16	Tuti Eli Sofiati,S.Pd.I	3958752654300092	MIS Hidayatul Mubtadiin Jubang	Sertifikasi Inpassing
17	Sabarudin,S.Pd.I	2533762664200002	MIS Hidayatul Mubtadiin Jubang	Sertifikasi Inpassing
18	Heni Rismayanti, S.Pd.I	2163760662300013	MIS Hidayatul Tholibin Bangsri	Sertifikasi Inpassing
19	Dian Marianah,s.Pd.I	2447763666300002	MIS Hidayatul Tholibin Bangsri	Sertifikasi Inpassing
20	Dzul Afdi Ardiyan	-	MIS Hidayatul Tholibin Bangsri	Honor Yayasan
21	Rokhanah S.Pd.I.	7535746648300012	MIS Islamiyah Bulusari	Sertifikasi Inpassing
22	Hasan Bisri S.Pd.I.	6157760662200003	MIS Islamiyah Bulusari	Sertifikasi Inpassing
23	Hasan Hariri S.Pd.I.	5439761664110020	MIS Islamiyah Bulusari	Honor Yayasan
24	Aspuri	ID20327066189001	MIS Islamiyah Cipelem	Honor Yayasan
25	Muhamad Faizal Abror, M.Pd.I	4936763664110052	MIS Islamiyah Cipelem	Sertifikasi Noninpassing
26	Endang Purniasih, S. Pd.I	2952756659300002	MIS Islamiyah Grinting	Sertifikasi Inpassing
27	Wahyudin, S. Sos.	2451755656200003	MIS Islamiyah Grinting	Sertifikasi Inpassing
28	Agus Darwati, S. Pd.I	3149762665300003	MIS Islamiyah Grinting	Sertifikasi Inpassing
29	Ghofar Arrosyid, S. Pd.I	9037763665200003	MIS Islamiyah Grinting	Sertifikasi Inpassing
30	Ruyati, S.Pd.I	0852761663300012	MIS Islamiyah Grinting	Sertifikasi Inpassing
31	Masruhin, S.Pd.I	2250754655200003	MIS Mafatikhussibyan Dukuhlo	Sertifikasi Inpassing

32	Shobiroh, S.Pd	3246757660300003	MIS Mafatikhussibyan Dukuhlo	Sertifikasi Noninpassing
33	Mahmudah, S.Pd.I	2837741643300022	MIS Mafatikhussibyan Dukuhlo	Sertifikasi Inpassing
34	Heri Kurniyanto, S.Pd.I	5059759661200003	MIS Manbaul Hikam Bangsri	Sertifikasi Inpassing
35	Khaerunnisa Apriliyani, S.Pd.I	4739763664300002	MIS Manbaul Hikam Bangsri	Sertifikasi Inpassing
36	Muhamad Akrom, S.Pd.I	1962763664200002	MIS Manbaul Hikam Bangsri	Sertifikasi Inpassing
37	Munawar, S.Pd.I	9751747649200002	MIS Manbaul Hikam Bangsri	Sertifikasi Inpassing
38	Saeni, S.Pd.I	197907172005012004	MIS Manbaul Hikam Bangsri	PNS
39	Kastoridi, S.Pd.I.	1747750652200020	MIS Mansyaul Ulum 01 Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
40	Maufuroh, S.Pd.I.	5261738641300000	MIS Mansyaul Ulum 01 Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
41	Shoidah, S.Pd.I.	3347747650300023	MIS Mansyaul Ulum 01 Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
42	Istiqomah, S.Pd.I	2453756659300003	MIS Mansyaul Ulum 02 Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
43	Kurniatun, S.Pd.I	197711252005012002	MIS Mansyaul Ulum 02 Luwunragi	PNS
44	Moh. Farikhin, S.Pd.I	6540759662200003	MIS Mansyaul Ulum 02 Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
45	Alifuddin, S.Pd I	2844750652300022	MIS Miftahul Ulum Petunjunan	Sertifikasi Noninpassing
46	Duriyah, S.Pd I	6554747648300002	MIS Miftahul Ulum Petunjunan	Sertifikasi Inpassing
47	Ely Inayah, S.Pd I	3434756659300003	MIS Miftahul Ulum Petunjunan	Sertifikasi Inpassing
48	Nur Cahyo, S.Pd.I	197011282005011006	MIS Misnaul Ulum 01 Siwuluh	PNS
49	Nur Halimah, S.Pd.I	0033759661300013	MIS Misnaul Ulum 01 Siwuluh	Sertifikasi Inpassing
50	Maulida Inayati, S.Pd.I	4146764666300000	MIS Misnaul Ulum 01 Siwuluh	Sertifikasi Inpassing
51	Rodiyanto, S.Pd.I	6959736639200002	MIS Misnaul Ulum 02 Siwuluh	Honor Yayasan
52	Mansur, S.Pd.I	196506232005011001	MIS Misnaul Ulum 02 Siwuluh	PNS
53	Eni Fatruroh, S.Pd.I	5134758659300003	MIS Misnaul Ulum 02 Siwuluh	Sertifikasi Inpassing
54	Iwan Santoso, S.Pd	5553765668110003	MIS Misnaul Ulum 02 Siwuluh	Honor Yayasan
55	Tri Umiroh, S.Pd.I	197402282005012001	MIS Nurul Huda Nurul Huda	PNS
56	Toto Wargono	5427586591100062	MIS Nurul Huda Nurul Huda	Honor Yayasan
57	Imam Sholikhin	9939767669110002	MIS Nurul Huda Nurul Huda	Honor Yayasan
58	Nuripah, S.Pd.I	7151754656300003	MIS Nurul Huda Nurul Huda	Sertifikasi Inpassing
59	Ely Nuriyah	0237754656300013	MIS Raudhatuttholibin Tegalgalagah	Sertifikasi Inpassing
60	Sri Rokhayati	2742756656300002	MIS Raudhatuttholibin Tegalgalagah	Sertifikasi Inpassing
61	Titin Rianah	3934754655300012	MIS Raudhatuttholibin Tegalgalagah	Sertifikasi Inpassing
62	Darsono, S.Pd.I	197104212005011002	MIS Tahdzibul Fuad Tegalgalagah	PNS
63	Kharispudin, S.Pd.I	198002172005011003	MIS Tahdzibul Fuad Tegalgalagah	PNS
64	Ida Aryani, S.Pd.I	5747746649300012	MIS Tahdzibul Fuad Tegalgalagah	Sertifikasi Inpassing
65	Suci Haryati, S.Pd.I	2957750652300012	MIS Tahdzibul Fuad Tegalgalagah	Sertifikasi Inpassing
66	Nafiroh, S.Pd.I	1058757659210083	MIS Bahrul Ulum Luwunragi	Sertifikasi Inpassing
67	Nurul Aeni, S.Pd.I	3257760662210083	MIS Bahrul Ulum Luwunragi	Honor Yayasan
68	Wiwit Abi Purnama, S.Pd.I	2961766667120002	MIS Bahrul Ulum Luwunragi	Honor Yayasan
69	Imam Sofa, S.Pd.I	3958762664110072	MIS Arrobiah Azazain	Honor Yayasan