

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI  
KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU PADA MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI DI KECAMATAN BONTOTIRO  
KABUPATEN BULUKUMBA**



**Tesis**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelas Magister dalam  
Bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana  
UIN Alauddin Makassar**

**Oleh**

**ANDI AGUSTINA**  
**NIM: 80300217021**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR  
2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

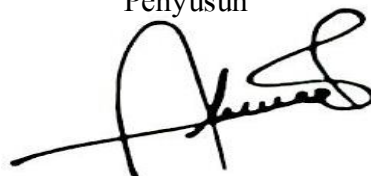
Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andi Agustina  
NIM : 80300217021  
Tempat/Tanggal Lahir : Bontotangnga/ 17 Agustus 1981  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas/Program : Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin  
Makassar  
Alamat : Bulukumba, Sulawesi Selatan  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan  
Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada  
Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan  
Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa tesis ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka tesis dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Bulukumba, 31 Agustus 2019

Penyusun



Andi Agustina

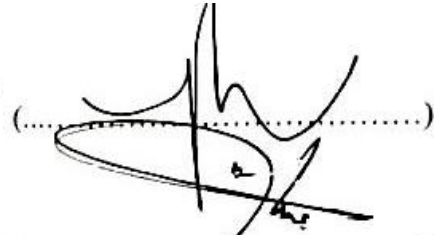
NIM: 80300217021

## PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba* yang disusun oleh Andi Agustina dengan NIM. 80300217021, telah diujikan dan dipertahankan dalam Sidang Ujian *Munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari Rabu, 09 Oktober 2019 Masehi, bertepatan dengan tanggal 10 *Şafar* 1441 Hijriah, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.


### PROMOTOR:

1. Dr. Misykat Malik Ibrahim, M.Si.

(.....)  


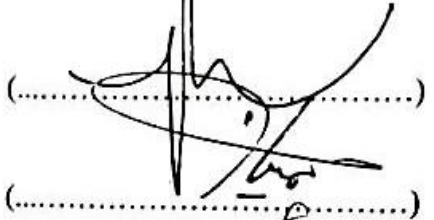
### KOPROMOTOR:

2. Dr. Andi Maulana, M.Si

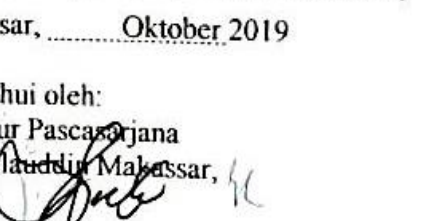
(.....)  


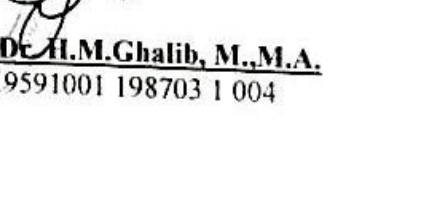
### PENGUJI:

1. Dr. Misykat Malik Ibrahim, M. Si.
2. Dr. Andi Maulana, M.Si.
3. Dr. Muhammad Yaumi, M.A., M.Hum.
4. Dr. Hj. Ermi Sola, M.Pd.

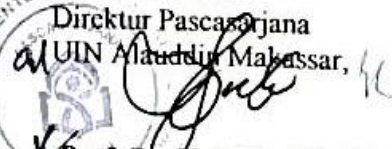
(.....)  


(.....)  


(.....)  


(.....)  


Makassar, ..... Oktober 2019

Diketahui oleh:  
Direktur Pascasarjana  
UIN Alauddin Makassar,  
  
Prof. Dr. H.M. Ghalib, M., M.A.  
NIP: 19591001 198703 1 004

## KATA PENGANTAR

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الأنبياء والمرسلين  
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur kehadiran Allah swt. atas rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa diperuntukkan kepada hamba-hamba-Nya. Salawat dan salam kepada Rasulullah saw. dan sahabat-sahabatnya serta orang-orang yang mengikuti risalahnya, dalam penyusunan tesis ini yang berjudul " Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba", penulis menghadapi berbagai kesulitan karena terbatasnya kemampuan penulis dan rumitnya objek pembahasan. Namun berkat bantuan dan motivasi yang tiada henti dari berbagai pihak, penulisan tesis ini bisa sampai terselesaikan. Oleh karena itu, penulis patut menyampaikan ucapan terima kasih kepada mereka yang telah membantu secara moral maupun material kepada penulis, khususnya kepada kedua orang tua tercinta : Andi Mustajab (ayah) dan Andi Megawati (ibu) yang telah berjasa dengan penuh kasih sayang serta tulus ikhlas telah berupaya membesarkan, mengasuh, mendidik, dan membiayai penulis sejak kecil. Merekalah yang mula-mula memberikan dasar pengetahuan dan moral kepada penulis. Demikian pula berkat iringan doa keduanya sehingga penulis dapat menjalani kehidupan sebagaimana sekarang ini. Terkhusus kepada suami tercinta Iskandar Zulkarnain, S.Pd.I., M.Pd., anak-anakku Andi Wafa Patria Agis, Andi Fayyaf Al Gifari Agis, dan Andi Fathan Mahib Agis. Serta saudara-saudaraku yang telah

banyak memberikan motivasi demi penyelesaian studi di Program Pascasarjana (PPs) UIN Alauddin Makassar. Ucapan terima kasih penulis sampaikan pula kepada:

1. Rektor UIN Alauddin Makassar, Prof. Hamdan Juhannis, M.A., Ph.D., Wakil Rektor I, Prof. Dr. H. Mardani, M.Ag., Wakil Rektor II, Dr. H. Wahyuddin Naro, M.Hum., Wakil Rektor III, Prof. Dr. Darussalam, M. Ag., dan Wakil Rektor IV, Dr. H. Kamaluddin Abunawas, M.Ag., sebagai pemegang kebijakan di Perguruan Tinggi ini, tempat penulis mengikuti studi Program Magister.
2. Direktur Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, Prof. Dr. H. M. Galib M., M.A., serta para staf yang senantiasa memberikan pelayanan administratif kepada penulis selama menempuh perkuliahan Program Magister.
3. Wakil Direktur Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, Dr. H. Andi Aderus, Lc., M. A., yang telah memfasilitasi penulis selama menempuh pendidikan sampai penyelesaian tesis di Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.
4. Dr. H. Erwin Hafid, Lc., M.Th.I., M.Ed. dan Dr. Baharuddin, M.M. selaku Ketua Prodi dan Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam dan seluruh staf Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang telah memfasilitasi penulis selama menempuh pendidikan sampai penyelesaian tesis di Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.
5. Dr. Misykat Malik Ibrahim, M.Si. dan Dr. Andi Maulana, M. Si. selaku Promotor dan Kopromotor, yang telah tulus ikhlas memberikan bimbingan dan arahan sejak awal penulisan tesis ini sehingga bisa penulis selesaikan dengan baik.
6. Para Guru Besar dan dosen pemandu mata kuliah pada Program Magister pada Pascasarjana UIN Alauddin Makassar yang senantiasa ikhlas mentransfer ilmu pengetahuannya kepada penulis selama ini.

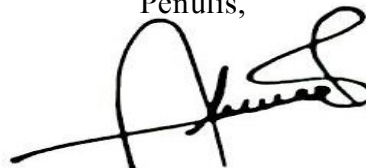
7. Kepala Perpustakaan Pusat UIN Alauddin dan Pengelola Perpustakaan Unit Pascasarjana UIN Alauddin yang selama ini telah membantu penulis mengatasi kekurangan literatur dalam penyusunan tesis ini.
8. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba, para guru dan seluruh staf yang telah memberikan data kepada penulis, sehingga penelitian tesis ini dapat berjalan lancar.
9. Teman-teman seperjuangan di Pascasarjana UIN Alauddin Makassar serta seluruh sahabat dan para mahasiswa Program Magister UIN Alauddin pada umumnya yang bersedia membantu dan memberikan informasi, terkhusus para informan yang telah memberikan data tentang penelitian yang digeluti penulis, dan rekan-rekan pada khususnya, tanpa terkecuali yang selama ini telah banyak membantu penulis.

Betapa banyak nama lain, yang tidak dapat disebut satu persatu, yang telah berjasa dan patut saya berterima kasih kepada mereka atas jasa-jasanya yang tidak sempat penulis membalasnya. Oleh karena itu, semoga Allah swt. memberikan balasan yang setimpal kepada mereka dan senantiasa mendapat naungan rahmat dan hidayah-Nya. Akhirnya, penulis berharap semoga keberadaan tesis ini dapat bermanfaat kepada segenap pihak dan menjadi amal jariah dalam pengembangan studi pendidikan, Amin.

**Wassalam**

Makassar, Agustus 2019

Penulis,



**Andi Agustina**

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEORISINILAN TESIS .....	ii
PERSETUJUAN PROMOTOR.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	xii
ABSTRAK.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1-21
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Hipotesis .....	11
D. Definisi Operasional Variabel dan Ruang Lingkup Penelitian .....	11
1. Definisi Operasional Variabel .....	11
2. Ruang Lingkup Penelitian .....	12
E. Kajian Penelitian Terdahulu.....	13
F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	19
1. Tujuan Penelitian.....	19
2. Kegunaan Penelitian .....	20
BAB II TINJAUAN TEORETIS.....	22-60
A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah .....	22
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	22
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah .....	26
B. Motivasi Kerja Guru.....	36
1. Pengertian Motivasi.....	36
2. Motivasi Kerja Guru.....	38
3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja Guru .....	40
4. Macam-Macam Motivasi.....	41
C. Kinerja Guru .....	44
1. Pengertian Kinerja Guru.....	44
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	47
3. Standar Kinerja Guru.....	54
D. Kerangka Pikir .....	57

BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....	61-87
A. Jenis dan Desain Penelitian .....	61
B. Lokasi Penelitian .....	62
C. Pendekatan Penelitian.....	62
D. Populasi dan Sampel .....	63
E. Metode Pengumpulan Data .....	64
F. Instrumen Penelitian.....	67
G. Validasi dan Realibilitas Instrumen .....	70
H. Teknik Analisis Data .....	72
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	88-110
A. Hasil Penelitian.....	88
B. Pembahasan.....	99
BAB V PENUTUP.....	111-112
A. Kesimpulan .....	111
B. Saran Penelitian .....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	113
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	120
RIWAYAT HIDUP	



## DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
3.1 Jumlah Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	63
3.2 Jumlah Sampel Penelitian.....	64
3.3 Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	68
3.4 Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru.....	69
3.5 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru .....	70
3.6 Kategorisasi Tingkat Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Kerja Guru, dan Kinerja Guru .....	74
4.1 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.....	88
4.2 Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.....	88
4.3 Kategorisasi Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	89
4.4 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	90
4.5 Statistik Deskriptif Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	90
4.6 Kategorisasi Skor Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	91
4.7 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	91

4.8 Statistik Deskriptif Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	92
4.9 Kategorisasi Skor Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeridi Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba .....	92
4.10 Hasil Uji Normalitas Data .....	93
4.11 Hasil Uji Linearitas.....	93
4.12 Hasil Uji Korelasi .....	94
4.13 Hasil Uji Hipotesis I .....	97
4.14 Hasil Uji Hipotesis II .....	98
4.15 Hasi Uji Hipotesis Bersama.....	99

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
2.1 Bagan Kerangka Pikir .....	60
3.1 Desain Penelitian .....	61

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	ta	t	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ž	ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik
غ	gain	g	ge
ف	fa	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	wau	w	we
هـ	ha	h	ha
ء	hamzah	’	apostrof
ی	ya	yang	ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (´).

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

T	N	Huruf Lain	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	a	a
اِ	<i>Kasrah</i>	i	I
اُ	<i>ḍammah</i>	u	Untuk

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathah dan yā'</i>	ai	a dan i
اُو	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

حَوْلَ : *ḥaula*

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اِي ...   اَ ...	<i>fathah dan alif</i> atau <i>yā'</i>	ā	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah dan yā'</i>	ī	i dan garis di atas
وِ	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ	: <i>māta</i>
رَمَى	: <i>ramā</i>
قِيلَ	: <i>qīla</i>
يَمُوتُ	: <i>yamūtu</i>

#### 4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua, yaitu: *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-aṭfāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madīnah al-fāḍilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

#### 5. *Syaddah (Tasydīd)*

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* ( ˆ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbānā</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقُّ	: <i>al-ḥaqq</i>
نُعَمُّ	: <i>nu‘ima</i>
عَدُوُّ	: <i>‘aduwwun</i>

Jika huruf ع ber-*tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* ( ِ ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi ī.

Contoh:

عَلِيٌّ	: ‘Alī (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)
عَرَبِيٌّ	: ‘Arabī (bukan ‘Arabiyy atau ‘Araby)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: <i>al-syamsu</i> (bukan <i>asy-syamsu</i> )
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalzalāh</i> ( <i>az-zalzalāh</i> )
الْفَلْسَفَةُ	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau'</i>
شَيْءٌ	: <i>syai'un</i>
أَمْرٌ	: <i>umirtu</i>

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'ān*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

*Fī Zilāl al-Qur'ān*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*

### 9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِاللّٰهِ *billāh* دِيْنُ اللّٰهِ *dīnullāh*

Adapun *tā’ marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُم فِي رَحْمَةِ اللّٰهِ *hum fī raḥmatillāh*

### 10. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan. Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wuḍi‘a linnāsi lallaḏī bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramaḏān al-laḏī unzila fīh al-Qur‘ān*

Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazāli

*Al-Munqiz min al-Dalāl*

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:



Abū al-Wafīd Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Wafīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Wafīd Muḥammad Ibnu)

Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥamīd Abū)

## B. *Daftar Singkatan*

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	=	<i>subḥānahū wa ta‘ālā</i>
saw.	=	<i>ṣallallāhu ‘alaihi wa sallam</i>
a.s.	=	<i>‘alaihi al-salām</i>
H	=	Hijrah
M	=	Masehi
SM	=	Sebelum Masehi
l.	=	Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	=	Wafat tahun
QS .../...: 4	=	QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Āli ‘Imrān/3: 4
HR	=	Hadis Riwayat
UURI	=	Undang-Undang Republik Indonesia
MTs.	=	Madrasah Tsanawiyah
Kab.	=	Kabupaten
MGMP	=	Musyawaharah Guru Mata Pelajaran
SKS	=	Satuan Kredit Semester
KKM	=	Kriteria Ketuntasan Minimal
IPK	=	Indeks Prestasi Kumulatif

## ABSTRAK

Nama : Andi Agustina  
NIM : 80300217021  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

---

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *ex post facto*. Lokasi penelitian ini yaitu pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Provinsi Sulawesi Selatan yang terdiri atas MTsN 3 Bulukumba dan MTsN 4 Bulukumba. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 67 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 67 orang guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Instrumen penelitian terdiri atas angket gaya kepemimpinan kepala madrasah, angket motivasi kerja guru, dan angket kinerja guru. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian diperoleh: 1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah diperoleh rata-rata yaitu 113,19, berada pada kategori sedang. 2) Motivasi kerja guru diperoleh rata-rata yaitu 98,75, berada pada kategori sedang. 3) Kinerja guru diperoleh rata-rata yaitu 156, berada pada kategori sedang. 4) Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. 5) Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. 6) Hasil perhitungan statistik inferensial diperoleh  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

Adapun saran penelitian yaitu: (1) Guru hendaknya meningkatkan kinerjanya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran terkini dan membiasakan diri mengkaji literatur terkait dengan bidang keahliannya masing-masing. (2) Motivasi kerja yang tinggi hendaknya dimiliki oleh setiap guru agar

mampu memaksimalkan tugas dan tanggungjawabnya di madrasah. (3) Kepala madrasah hendaknya menjadi teladan bagi bawahannya. (4) Kinerja seharusnya mendapat perhatian khusus bagi guru. Guru harus senantiasa mengembangkan kompetensi dan kepribadian ke arah yang lebih baik sehingga mampu berdampak kepada pencapaian kinerja guru. Kinerja guru yang baik tentunya akan memberikan dampak yang baik pula terhadap perkembangan dan pencapaian peserta didik di madrasah.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### *A. Latar Belakang Masalah*

Peranan guru sangat penting dalam proses pembelajaran, serta memajukan dunia pendidikan. Kualitas peserta didik dalam dunia pendidikan sangat bergantung pada mutu guru. Guru harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar nasional pendidikan agar dapat menjalankan tugas dan perannya dengan standar kompetensi yang baik yang menghasilkan peserta didik menjadi manusia yang berilmu dan memiliki keterampilan-keterampilan tertentu.

Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan, bahwa:

“Guru adalah pendidik profesional dengan 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”<sup>1</sup>.

Guru merupakan salah satu elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Bahkan, telah berkembang kesadaran publik bahwa tidak ada guru, tidak ada pendidikan

---

<sup>1</sup>Undang-Undang Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005*, Pasal 1 Ayat 1, h. 2.

formal. Tidak ada pendidikan yang bermutu, tanpa kehadiran guru yang profesional dengan jumlah yang mencukupi. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan.

Walaupun manusia sudah memiliki potensi untuk belajar, maka sebagai guru harus menguasai materi pelajaran, menyampaikan pengajaran dengan tepat, dan menangani permasalahan peserta didik dengan tepat pula, atau dengan perkataan lain guru harus cerdas dan terampil dalam kegiatan pembelajaran. Guru harus mempunyai kompetensi dalam mendidik sehingga akan menghasilkan anak didik yang berkualitas. Seorang guru menjadi pendidik berarti sekaligus menjadi pembimbing. Contohnya, guru yang berfungsi sebagai pendidik dan pengajar seringkali akan melakukan pekerjaan bimbingan, misalnya bimbingan belajar, bimbingan tentang keterampilan dan sebagainya. Jadi, dalam proses pendidikan kegiatan mendidik, mengajar, dan bimbingan sebagai suatu hal yang tidak dapat dipisahkan.<sup>2</sup> Guru harus dapat merancang pembelajaran yang tidak semata menyentuh aspek kognitif, tetapi juga dapat mengembangkan keterampilan dan sikap peserta didik. Guru haruslah individu yang kaya pengalaman dan mampu mentransformasikan pengalamannya itu pada para peserta didik dengan cara-cara yang variatif.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 141.

<sup>3</sup>Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), h. 32.

Seorang guru harus mampu mendemonstrasikan kemampuannya di depan peserta didik dan menunjukkan sikap-sikap terpuji dalam setiap aspek kehidupan. Guru merupakan sosok ideal bagi setiap peserta didik. Biasanya apa yang dilakukan guru akan menjadi acuan bagi peserta didik, dengan demikian guru sebagai model bagi peserta didik, maka semua gerak langkahnya akan menjadi teladan bagi setiap peserta didik.<sup>4</sup>

Guru juga mempunyai tugas mendidik peserta didik sesuai norma-norma dan nilai yang sesuai dengan agama. Guru harus mempunyai moral dan kepribadian yang baik dikarenakan guru menjadi teladan bagi peserta didiknya dan dalam masyarakat guru juga merupakan sosok yang pantas diteladani. Guru juga memiliki peran yang bertujuan untuk membangun bangsa lewat dunia pendidikan, oleh karenanya perlu adanya guru yang berkualitas dan mempunyai kompetensi yang baik didalamnya.

Kinerja guru adalah prestasi kerja dalam melaksanakan program pendidikan yang harus mampu menghasilkan lulusan/*output* yang semakin meningkat kualitasnya, mampu menunjukkan kepada masyarakat berupa pelayanan yang baik, biaya yang ditanggung konsumen atau masyarakat yang menitipkan anaknya terjangkau dan tidak memberatkan, pelaksana tugas semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.

---

<sup>4</sup>Istarani, *Sosok Guru Handal-Tangguh, Berkepribadian Selamat Dunia-Akhirat* (Medan: Balai Diklat Keagamaan, 2010), h. 22.

Usaha untuk mencapai prestasi kerja sangatlah diperintahkan dalam agama Islam, hal ini sebagaimana tersebut dalam QS al-Baqarah/2: 148.

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّبُهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Terjemahnya:

Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh, Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.<sup>5</sup>

Ayat di atas memerintahkan untuk berlomba-lomba dalam bekerja untuk mencari prestasi yang baik, termasuk di dalamnya para guru untuk mendapatkan prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Kinerja guru merupakan kunci yang harus digarap. Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme, dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Sejalan dengan itu pula, mengatakan bahwa kinerja merupakan “*output derive processes, human or other wise*”<sup>6</sup>. Jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Perkembangan dunia pendidikan di era globalisasi ini masih banyak ditemukan guru yang kurang bertanggung jawab sehingga seringkali menimbulkan

<sup>5</sup>Kementerian Agama RI, *al-Qur'an & Terjemahnya* (Jakarta: PT. Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011), h. 28.

<sup>6</sup>Smith A.W., *Management System Analysis and Applications* (New York: Holt Saunders International Editions, 2003) h. 292.

masalah baik bagi dirinya sendiri ataupun masyarakat. Hal tersebut berdampak pada mutu pendidikan yang bisa dikatakan rendah, dikarenakan subjek dari pendidikan yaitu guru dan peserta didik belum mempunyai wawasan intelektual yang tinggi. Seorang peserta didik akan mempunyai kualitas intelektual yang rendah apabila guru sebagai pembimbing dalam proses belajar mengajar juga mempunyai kualitas intelektual yang rendah pula.

Kualitas pendidikan yang rendah ditentukan sejumlah permasalahan penting, antara lain karena faktor efektivitas, efisiensi, relevansi dan standarisasi pendidikan, belum memadainya sarana dan prasarana pendidikan, kesempatan pendidikan yang belum merata, mahalnnya biaya pendidikan, prestasi peserta didik yang masih rendah, serta rendahnya kualitas guru.<sup>7</sup>

Kualitas guru yang rendah tentu diakibatkan perbedaan kualitas kinerja, kompetensi dan kemampuan yang dimiliki guru, yang pada akhirnya akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dalam peningkatan mutu pendidikan umumnya dan mutu pembelajaran khususnya. Bahkan menurut Danim, “Salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja yang memadai”<sup>8</sup>. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai. Oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kompetensi guru.

---

<sup>7</sup>Tri Rahayu, “Pengaruh Kualifikasi Akademik, Pelatihan, Pengalaman Mengajar, dan Persepsi Guru tentang Penerapan Pembelajaran IPS secara Terpadu terhadap Kinerja guru IPS terpadu di SMP Negeri Se-Kota Blitar”, *Jurnal IKIP PGRI Semarang*, (2011): h. 4.

<sup>8</sup>Danim, S., *Inovasi Pendidikan: dalam Kerangka Profesionalisme Tenaga Pendidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2006), h.168.



Madrasah Tsanawiyah Negeri yang berada di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba sebanyak dua madrasah yaitu MTs Negeri 3 Bulukumba dan MTs Negeri 4 Bulukumba. Berdasarkan hasil observasi di kedua MTs Negeri se-Kecamatan tersebut, bahwa terdapat beberapa kinerja guru yang belum optimal antara lain: (1) guru cenderung mempersiapkan perangkat pembelajaran hanya ketika hendak disupervisi sehingga pada proses pembelajaran tampak kurang menguasai materi karena tidak mempersiapkan diri secara optimal sebelum mengajar, (2) metode pembelajaran tradisional masih mendominasi dalam proses pembelajaran sehingga pembelajaran hanya berlangsung satu arah. Hasil observasi awal terkait dengan motivasi kerja guru ditemukan bahwa (1) guru malas bekerja, (2) jarang memeriksa tugas-tugas maupun hasil ulangan peserta didik, (3) bersikap acuh/tidak mau mengikuti perubahan terhadap kemajuan perkembangan IPTEK, (4) minimnya keinginan untuk meningkatkan kemampuan dalam bentuk mengikuti pelatihan karena banyak kesibukan/kegiatan di luar sekolah, (5) meninggalkan jam mengajar sebelum waktunya habis, (6) datang ke sekolah hanya pada saat jam tertentu atau pada saat ada jam mengajar. Hasil observasi awal terkait tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah ditemukan bahwa guru cenderung tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan karena kepala madrasah cenderung tidak ingin menerima kritikan dan saran yang muncul pada saat rapat.

Permasalahan tersebut di atas apabila dibiarkan berlanjut maka akan berdampak pada mutu madrasah. Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan

dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Secara internal kinerja guru dapat ditentukan oleh motivasi kerja guru, yaitu terkait dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru saat memilih profesi sebagai guru. Motivasi akan membawa ke arah yang positif dan negatif. Jika motivasi membawa ke arah positif maka akan menghasilkan suatu pekerjaan yang positif atau yang baik, dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Namun, jika motivasi menghasilkan ke arah yang negatif maka akan menghasilkan hasil yang buruk atau dapat dikatakan gagal dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkannya. Selain itu, kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa faktor lingkungan di mana guru itu bekerja, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial sekolah, misalnya struktur sekolah yang dikembangkan, budaya sekolah, iklim sekolah dan bahkan kepemimpinan kepala sekolah juga ikut menentukan kinerja seorang guru.

Pandangan Islam tentang istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah khilafah dan orangnya di sebut kholifah dan Ulil Amri yang orangnya di sebut Amir (pemegang kekuasaan).<sup>9</sup> Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam setiap kelompok, group atau organisasi. Kepemimpinan yang ada akan mempengaruhi kelompok di dalam mencapai tujuan. Cara seseorang memimpin dapat membawa kelompok atau organisasi tersebut ke arah keberhasilan atau ketidakberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan atau *leadership style* banyak mempengaruhi terhadap keberhasilan

---

<sup>9</sup>Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, h. 162.

seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Kepemimpinan merupakan suatu seni, yaitu seni untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan tindakan dan perbuatan yang diinginkan pemimpin. Kepemimpinan sebagai suatu seni, pemimpin tidak dapat disamaratakan, masing-masing orang mempunyai cara tersendiri, gaya tersendiri untuk mempengaruhi orang lain dalam proses kepemimpinan. Biasa terjadi walaupun latar belakang pemimpin tersebut sama, akan tetapi karena cara dan gayanya berbeda, maka tampilan dari kepemimpinannya akan berbeda pula.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>10</sup> Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siti Nurbaya (2015), dkk yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan*" menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala

---

<sup>10</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 25.

sekolah dalam meningkatkan disiplin guru adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis yang melihat ketepatan waktu untuk memasuki kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada SD Lambaro Angan Aceh Besar lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan studi banding ke sekolah dan memberikan kesempatan dalam menindak lanjuti keluhan dan harapan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan tanggungjawab guru dalam melaksanakan proses pembelajaran adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih ada guru yang kurang siap dalam mengajar. Masih banyak guru-guru yang belum mengikuti pelatihan-pelatihan, di samping itu, terdapat kurangnya disiplin guru, motivasi kerja dan tanggung jawab guru dalam pembelajaran, sehingga kepala sekolah akan menerapkan bermacam-macam jenis gaya kepemimpinan.<sup>11</sup>

Penelitian lain yang dilakukan oleh Titin Eka Ardiana (2017) yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun”* menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru akuntansi di SMK Kota Madiun. Variabel motivasi kerja yang

---

<sup>11</sup>Sitti Nurbaya M. Ali, dkk., “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan”, *Jurnal Adminitrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3, no. 2 (Mei 2015): h. 116-127.

menjadi variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun. Hal ini disebabkan tumbuhnya rasa tanggung jawab dan pemahaman tujuan atau makna dari kerja yang selama ini dijalani, sehingga kinerja guru akuntansi semakin meningkat di sekolah menengah kejuruan (SMK) Kota Madiun.<sup>12</sup>

### ***B. Rumusan Masalah***

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah pokok dalam penelitian ini adalah “Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba?” Berdasarkan pokok masalah tersebut, maka ditetapkan sub masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba?

---

<sup>12</sup>Titin Eka Ardiana, “Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun”, *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 17, no. 2 (Januari 2017): h. 14-23.

### C. *Hipotesis*

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
2. Motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
3. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

### D. *Definisi Operasional Variabel dan Ruang Lingkup Penelitian*

#### 1. **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap dan perilaku kepala madrasah terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi madrasah yang telah ditetapkan yang tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas kepada bawahan, inisiatif bawahan, pemberian sanksi/hukuman, pemberian penghargaan terhadap prestasi, menjalin komunikasi, monitoring pelaksanaan tugas, dan rapat kerja.
- b. Motivasi kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah daya penggerak baik dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) diri yang mampu

menggerakkan guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi dari dalam (*internal*) terdiri atas tanggung jawab terhadap pekerjaan, memiliki minat terhadap pekerjaan, adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, dan semangat dalam bekerja. Sedangkan motivasi dari luar (*eksternal*) terdiri atas memperoleh pujian dari orang lain, memperoleh perhatian dari orang lain, ingin mendapatkan uang, keinginan untuk mendapatkan penghargaan, dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja.

- c. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja guru pada madrasah yang diwujudkan melalui kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

## **2. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

- a. Mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
- b. Mengkaji tentang pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
- c. Mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

### E. *Kajian Penelitian Terdahulu*

Penelitian kualitatif oleh Norma Puspitasari (2015) yang berjudul “*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta)*”, dan kesimpulannya adalah: (1) Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (*need assesment*), (b) Melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah, (c) Melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, (2) Pengembangan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Mengikutkan dalam diklat, seminar, maupun workshop, (b) Studi lanjut, (c) Revitalisasi MGMP, (d) Membentuk forum silaturahmi antar guru, (e) Meningkatkan kesejahteraan guru, (f) Penambahan fasilitas penunjang, (g) Mengoptimalkan bimbingan konseling, (h) Studi banding ke sekolah/sekolah lain, dan (i) sertifikasi guru. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok, (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non direcvtive*), (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa, RPP, dan silabus. (d) menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).<sup>13</sup>

Penelitian yang telah dilakukan oleh Norma Puspitasari di atas relevan dalam kajian kinerja guru yang dikaji dalam penelitian ini. Perbedaan dengan penelitian ini

---

<sup>13</sup>Norma Puspitasari, “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta”, *Jurnal Ilmiah* 1, no. 1 (2015): h. 1.



terdapat pada segi waktu pelaksanaan, lokasi penelitian, dan cakupan yang menjadi ruang lingkup penelitian.

Penelitian kualitatif oleh Nursaid (2015) yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Peningkatan Kompetensi dan Karakter Guru di Lingkungan Kementerian Agama Ambon*" menghasilkan kesimpulan, bahwa kepemimpinan kepala madrasah di lingkungan Kementerian Agama Ambon secara umum dikategorikan baik. Melalui pendekatan kepemimpinan situasional, model kepemimpinan kontingensi, gaya kepemimpinan demokratis, tipe penelitian partisipatif, dengan strategi kepemimpinan efektif, kepala Madrasah dapat meningkatkan kompetensi dan karakter pendidik di lingkungan Kementerian Agama Ambon. Namun, ada guru yang memiliki kompetensi dan karakter kurang baik. Dari lima kompetensi yang harus dimiliki pendidik madrasah, kompetensi pedagogik tampak masih butuh pembinaan di sebagian pendidik. Terdapat pendidik yang belum optimal mengembangkan silabus dan RPP, menggunakan media ICT, dan mengelola kelas dengan menggunakan strategi pembelajaran aktif. Hal ini disebabkan, tradisi dikalangan pendidik, mengerjakan sesuatu harus ada penghargaan dari hasil kerjanya. Di samping itu, ada pendidik yang beranggapan bahwa cukup melaksanakan yang dapat diketahui dari pengalaman dulu sehingga tidak mau ada perubahan. Untuk karakter pendidik, masih terdapat tindakan yang pendidik yang tidak patut untuk diteladani, yaitu sering terlambat, pulang pada jam pelajaran

berlangsung, merokok di dalam kelas, menghardik dengan kata-kata kasar, dan lain-lain.<sup>14</sup>

Penelitian yang telah dilakukan oleh Nursaid di atas relevan dalam kajian gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dikaji dalam penelitian ini. Perbedaan dengan penelitian ini terdapat pada segi waktu pelaksanaan, lokasi penelitian, dan cakupan yang menjadi ruang lingkup penelitian.

Penelitian kuantitatif yang dilakukan oleh Peris M. Koech & Ptof. G.S. Namusonge (2012) yang berjudul *“The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya”* mengungkapkan bahwa *“Correlations between the transformational-leadership factors and organizational performance ratings were high (0,518 to 0,696, p < 0,05), Whereas correlations between the transactional-leadership behaviors and organizational performance were relatively low (0,219 to 0,375, p < 0,05). As expected, laissez-faire leadership style is not significantly correlated to organizational performance”*, hasil penelitian tersebut dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak berkorelasi signifikan dengan kinerja organisasi.<sup>15</sup>

Penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada variabel gaya kepemimpinan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang

---

<sup>14</sup>Nursaid, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Peningkatan Kompetensi dan Karakter Guru di Lingkungan Kementerian Agama Ambon”, *Disertasi* (Makassar: Pascasarjana UIN Alauddin, 2015), h. xviii.

<sup>15</sup>Peris M. Koech & Ptof. G.S. Namusonge, “The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya”, *International Journal of Business and Commerce* 2, no.1, (September 2012): h. 1.

akan dilakukan terletak pada lokasi penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Naeto Japhet Olusadum & Ndoh Juliet Anulika (2018) yang berjudul *“Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Education”* mengungkapkan bahwa ini adalah penelitian survei yang analisis datanya dilakukan secara kuantitatif dan hipotesis diuji melalui Chi-square (X<sup>2</sup>). Temuan penelitian ini adalah bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi staf dan kinerja staf. Motivasi memberikan dampak positif pada kinerja pegawai dalam organisasi dan juga meminimalisir ketidakefisienan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu penelitian merekomendasikan bahwa organisasi harus mempertimbangkan motivasi staf sebagai tanggung jawab utama. Studi ini menyimpulkan bahwa kecuali motivasi staf dilaksanakan dengan benar, organisasi dan manajer mereka akan selalu menderita sikap negatif dari karyawan untuk bekerja. Karena 185 melebihi 9,488, kami menolak hipotesis nol dan menyimpulkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan bahwa motivasi terhadap staf meningkatkan kinerja staf. Karena 293 melebihi 9,488, kami menolak hipotesis nol dan menyimpulkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi staf dan kinerja staf.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Naeto Japhet Olusadum & Ndoh Juliet Anulika. “Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Education”, *Journal of Management and Strategy* 9, no. 1 (2018): h. 63.

Analisis dan kajian literatur yang dilakukan oleh Nanjundeswaraswamy T.S. dan Swamy D.R. (2014) yang berjudul *“Leadership Styles”* menyimpulkan *“Leadership Styles Affect on the Employee Performance and Productivity”*, gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Selain itu, diungkapkan bahwa:

*“It is observed that from the available literature, all the studies conducted are related to the large sector which interns reveal that leadership style, organizational commitment and work satisfaction are interrelated. Thus, leadership styles can affect the quality of work life.”*

Kalimat tersebut bermakna bahwa diamati bahwa dari literatur yang tersedia, semua studi yang dilakukan terkait dengan sektor besar yang magang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja saling terkait.<sup>17</sup>

Kajian penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Relevansi terletak pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Namun, dalam kajian penelitian tersebut kinerja yang dimaksud adalah kinerja karyawan, sedangkan kinerja yang dimaksud pada penelitian yang akan dilakukan adalah kinerja guru. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian, desain penelitian, waktu dan tempat penelitian, serta populasi dan sampel penelitian.

Penelitian kualitatif yang dilakukan oleh Siti Nurbaya, dkk (2015) yang berjudul *“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*

---

<sup>17</sup>Nanjundeswaraswamy T.S. dan Swamy D.R., “Leadership styles”, *Advances In Management Journal* 7, no. 2 (2014): h. 58.

*Pada SD Negeri Lambaro Angan” menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis yang melihat ketepatan waktu untuk memasuki kelas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada SD Lambaro Angan Aceh Besar lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan studi banding ke sekolah dan memberikan kesempatan dalam menindak lanjuti keluhan dan harapan guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan tanggungjawab guru dalam melaksanakan proses pembelajaran adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih ada guru yang kurang siap dalam mengajar. Masih banyak guru-guru yang belum mengikuti pelatihan-pelatihan, di samping itu, terdapat kurangnya disiplin guru, motivasi kerja dan tanggung jawab guru dalam pembelajaran, sehingga kepala sekolah akan menerapkan bermacam-macam jenis gaya kepemimpinan.<sup>18</sup>*

Penelitian lain yang dilakukan oleh Titin Eka Ardiana yang berjudul *“Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun”* menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan

---

<sup>18</sup>Sitti Nurbaya M. Ali, dkk., “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan”, *Jurnal Adminitrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3, no. 2 (Mei 2015): h. 116-127.

terhadap kinerja guru akuntansi di SMK Kota Madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi dengan kontribusi sebesar 80,6%, selebihnya sebesar 19,4% kinerja guru akuntansi ditentukan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian. Variabel motivasi kerja yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun. Hal ini disebabkan tumbuhnya rasa tanggung jawab dan pemahaman tujuan atau makna dari kerja yang selama ini dijalani, sehingga kinerja guru akuntansi semakin meningkat di sekolah menengah kejuruan (SMK) Kota Madiun.<sup>19</sup>

Penelitian-penelitian tersebut di atas merupakan penelitian terdahulu yang menjadi bahan rujukan peneliti dalam melakukan penelitian ini. Persamaan penelitian tersebut di atas dengan penelitian ini terletak pada beberapa kajian variabel penelitian yang relevan. Sedangkan perbedaannya dengan penelitian ini terletak pada desain penelitian, lokasi penelitian, dan waktu penelitian.

## ***F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian***

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk:

- a. Menganalisis apakah gaya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

---

<sup>19</sup>Titin Eka Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun", *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 17, no. 2 (Januari 2017): h. 14-23.

- b. Menganalisis apakah motivasi kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
- c. Menganalisis apakah gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

## **2. Kegunaan Penelitian**

### **a. Kegunaan Teoritis**

- 1) Menjadi bahan informasi bagi para pendidik terutama kepala madrasah dan guru pada madrasah tsanawiyah negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.
- 2) Menjadi literatur bagi penulis dan pembaca dalam menambah khasanah keilmuan khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.
- 3) Sebagai bahan acuan di bidang penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut.

### **b. Kegunaan Praktis**

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi praktisi di bidang pendidikan tentang pentingnya peranan kepala madrasah dan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru.

- 2) Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi kepala madrasah dan calon kepala madrasah mengenai macam-macam gaya kepemimpinan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi guru dalam memahami pentingnya motivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru/pendidik. Selain itu, sebagai bahan referensi bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya sebagai guru/pendidik.



## BAB II

### TINJAUAN TEORETIS

#### A. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah*

##### 1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan sangat menentukan keberhasilan atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuannya. Kepala sekolah/madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik. Kepala sekolah/madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang di lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai tujuan. Kegiatan atau proses memimpin dalam mengendalikan suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>1</sup> Dalam bahasa inggris kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan,

---

<sup>1</sup>Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2013), h. 168.

mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>2</sup> Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah khilafah dan orangnya di sebut kholifah dan Ulil Amri yang orangnya di sebut Amir (pemegang kekuasaan).<sup>3</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.<sup>4</sup> Kepemimpinan yang diungkapkan oleh Tead “*Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable*”, artinya kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan.<sup>5</sup>

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengetian, dimana kata “Pendidikan” menerangkan dilapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau, ciri-ciri kepemimpinan. Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan perpaduan antara konsep kepemimpinan dan pendidikan yang keduanya mempunyai pengertian sendiri-

---

<sup>2</sup>Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam* (Malang: Stain Press, 2006), h.161.

<sup>3</sup>Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, h. 162.

<sup>4</sup>Dirawat, dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2003), h. 23.

<sup>5</sup>Heni Rohaeni, “ Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Ecodemia* IV, no. 1 (April 2016): h. 34.

sendiri, yang pada akhirnya terpadu dalam bentuk keilmuan yang menunjukkan ciri-ciri khusus dari suatu bentuk kepemimpinan secara umum. Kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>6</sup>

Kepemimpinan di bidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.<sup>7</sup> Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h. 33.

<sup>7</sup>Sulistiyorini, "Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru", *Jurnal Ilmum Pendidikan* 28, no. 1 (Januari 2001): h. 63.

<sup>8</sup>Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253.

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>9</sup> Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.<sup>10</sup> Kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan hanya dikitari dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

---

<sup>9</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, h. 83.

<sup>10</sup>Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), h. 62.

Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada. Peranan Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu *manage* fungsi-fungsi kepemimpinan yang meliputi, *planning, actuating, controlling, coordinating* dan *evaluating*.<sup>11</sup>

## 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Sebuah kepemimpinan Kepala Sekolah sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan terhadap para bawahan (guru dan karyawan). Gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu:

- a. Gaya Instruktif, dimana pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya. Penerapannya pada bawahan yang masih baru bertugas.
- b. Gaya Konsultatif, dimana pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah.
- c. Gaya Partisipatif, dimana pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun kemauan kerja tinggi.

---

<sup>11</sup>Ermaya Suradinata, *Psikologi Kepegawaian* (Bandung: Ramadah, 2009), h. 79.

- d. Gaya Delegatif, dimana pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Penerapannya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi.<sup>12</sup>

Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi pemimpin yang berhasil, seseorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana. Salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik. Setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan, pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat dan tempat. Pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana dengan hati-hati dan menggunakan waktu dengan baik untuk mencapai sasaran. mengetahui kapan saatnya adalah mutu kepemimpinan yang sangat menguntungkan.<sup>13</sup>

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya. Kepemimpinan yang efektif merupakan kepemimpinan yang mampu

---

<sup>12</sup>Sugeng P., *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan SDM* (Malang: PPs UIN Malang, 2005), h. 39.

<sup>13</sup>Goodwin, *Theoris of Leadership* (New Jersey: Mc Graw Hill Company, 2006), h. 11-13.

menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya. Pemimpin dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional.

Terdapat tiga gaya dasar kepemimpinan yaitu:

a. Otoriter

Adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin menjadi penguasa absolut yang selalu mendikte anggota untuk melaksanakan sesuatu dengan keinginannya. Ia tidak senang didebat, tidak suka meminta pendapat anggota, yang ia sukai adalah anggota yang melaksanakan tugas-tugas berdasar perintahnya secara patuh tanpa banyak protes.

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai dictator terhadap anggota-anggota kelompoknya, baginya “memimpin” ialah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Mutiara, 2004), h. 47.

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.<sup>15</sup> Otokrasi merupakan pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya di jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan. Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Adapun secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi sebagai berikut:

- 1) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- 2) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala sekolah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan menghakimi.
- 3) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala sekolah yang merasa pintar dan merasa bertanggungjawab sendiri atas kemajuan sekolah.

---

<sup>15</sup>Dirawat dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2003), h. 39.



- 4) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana kepala sekolah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
- 5) Kaku dalam bersikap yaitu kepala sekolah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.<sup>16</sup>

Jadi tipe otoriter, semua kebijaksanaan “*policy*” semuanya di tetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one an show*”.<sup>17</sup>

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada gaya secara mutlak. Dalam gaya ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam gaya ini adalah pemimpin yang mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam gaya ini, mereka yang dipimpin

---

<sup>16</sup>Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), h. 73.

<sup>17</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press, 2008), h. 38.

dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.<sup>18</sup> Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan intruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman.<sup>19</sup> Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.<sup>20</sup>

Tipe kepemimpinan pendidikan yang otoriter dengan segala variasi dan bentuknya yang lebih samar-samar, sangat mengingkari usaha-usaha pencapaian tujuan lembaga pendidikan secara maksimal. Oleh karena potensi-potensi yang sebenarnya ada dan dimiliki oleh masing-masing staf kerja tidak terbangkit, tidak tergugah dan tidak tersalurkan secara bebas dan kreatif. Penekanan kemampuan dan

---

<sup>18</sup>Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam* (Malang: Stain Press, 2009), h. 166-167.

<sup>19</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 269.

<sup>20</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 269.

potensi riil dan kreatif daripada individu-individu yang dipimpin itu sejak dari proses penetapan “*policy*” umum sampai pada pelaksana program kerja lembaga dimana pikiran-pikiran dan “*skill*” inisiatif-inisiatif yang konstruktif-kreatif tidak termanfaatkan secara baik. Suasana kerjasama yang dinamis dan kreatif dikalangan angota-anggota staff yang akan memudahkan pemecahan setiap problema yang dihadapi, akan hilang lenyap karena situasi kepemimpinan yang melumpuhkan itu.

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini umumnya merasa menanggung sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan orang lain mendukung ide dan gagasannya. Ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan. Tipe otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

*b. Laizess Faire*

Adalah gaya kepemimpinan yang tidak menunjukkan kemampuan memimpin karena ia membiarkan organisasi dan anggota melaksanakan kegiatannya masing-masing tanpa dalam satu arah kebijakan yang jelas dari pemimpin. Ia tidak menunjukkan kualifikasi sebagai pemimpin karena tidak memberikan sumbangsih apa-apa pada kinerja organisasi. Ia seorang yang acuh tak acuh tidak tahu masalah

dan tantangan organisasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.<sup>21</sup> Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu. Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatankegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga

---

<sup>21</sup>Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, h. 77.

pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota. Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

#### c. Demokratis

Adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai potensi. Dalam hal ini pemimpin berupaya membimbing, mengarahkan dengan melibatkan bawahan dalam kegiatan dan mengakui karya mereka secara proporsional. Pemimpin selalu memupuk rasa persaudaraan dan persatuan. Ia berusaha membangun semangat para anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja sesuai produktif untuk mencapai tujuan bersama.<sup>22</sup> Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi

---

<sup>22</sup>Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 181.

anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya. Tipe kepemimpinan yang demokratis adalah salah satu dari beberapa tipe yang paling ideal, dan dianggap paling baik terutama untuk kepemimpinan dalam lembaga pendidikan.

Sifat-sifat kepemimpinan menurut ajaran tradisional Ki Hajar Dewantoro yaitu: *Ing Ngarso sung tuladha, ing madya mangun karsa, Tut Wuri Handayani* yang artinya bahwa di muka memberi teladan, di tengah-tengah membangun semangat, dari belakang memberi pengaruh.<sup>23</sup> Indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu: (1) pengambilan keputusan, (2) pembagian tugas kepada bawahan, (3) inisiatif bawahan, (4) pemberian sanksi/hukuman, (5) pemberian penghargaan terhadap prestasi, (6) menjalin komunikasi, (7) monitoring pelaksanaan tugas, dan (8) rapat kerja.<sup>24</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah sikap dan perilaku kepala madrasah terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi madrasah yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas kepada bawahan, inisiatif

---

<sup>23</sup>A. Gahaffar., *Dasar-dasar Administrasi dan Supervise Pengajaran* (Padang: Angkasa Raya, 2002), h. 149.

<sup>24</sup> Adlam Adam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta", *Publikasi Ilmiah* (2014): h. 39.

bawahan, pemberian sanksi/hukuman, pemberian penghargaan terhadap prestasi, menjalin komunikasi, monitoring pelaksanaan tugas, dan rapat kerja.

## **B. *Motivasi Kerja Guru***

### **1. Pengertian Motivasi**

Secara etimologis istilah motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang artinya “menggerakkan” (*to move*).<sup>25</sup> Motivasi bermakna mendorong, mengarahkan dan mengekalkan suatu tingkah laku. Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak dan berbuat. Motif adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>26</sup> Jadi motif merupakan kondisi internal dalam diri seseorang untuk mencapai keinginan. Dengan demikian motivasi adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Motivasi merupakan proses internal yang mengaktifkan dan memandu serta memelihara perilaku seseorang secara terus menerus.<sup>27</sup> Sumber utama munculnya motif adalah rangsangan (stimulus) situasi sekarang dengan situasi yang akan diharapkan, sehingga tanda perubahan tersebut tampak pada adanya perbedaan afektif saat munculnya motif dan saat usaha

---

<sup>25</sup>Winardi, *Motivasi dan Permotivasi Dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 24.

<sup>26</sup>Hamzah B Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 3.

<sup>27</sup>Ahmad Rifai dan Catharina Tri Anni, *Psikologi Pendidikan* (Semarang: UNNES PRESS, 2011), h. 159.

pencapaian yang diharapkan. Motivasi adalah suatu tindakan yang menggerakkan dan memilih untuk melakukan suatu perbuatan ke arah tujuan yang akan dicapai.<sup>28</sup>

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut: (1) adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, (2) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, (3) adanya harapan dan cita-cita, (4) penghargaan dan penghormatan atas diri, (5) adanya lingkungan yang baik, dan (6) adanya kegiatan yang menarik.<sup>29</sup> Motivasi merupakan gambaran hubungan antara harapan yang dimiliki seseorang atau organisasi dengan tujuan yang telah ditentukan karena setiap orang memiliki suatu tujuan dalam kegiatannya. Hubungan antara harapan dengan tujuan ini beranekaragam dan selalu bertambah, baik secara vertikal maupun horisontal. Gambaran mengenai hubungan ini tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari dalam maupun faktor dari luar. Harapan ini dapat tercapai atau tidaknya tergantung dengan bagaimana usaha dari individu tersebut berusaha untuk mencapainya.<sup>30</sup>

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan untuk bertindak dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Dorongan ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal dan eksternal akan menimbulkan sikap antusias yang

---

<sup>28</sup>Jamaris, Martini, *Orientasi dalam Psikologi Pendidikan* (Bogor: Galia Indonesia, 2013), h. 170.

<sup>29</sup>Hamzah B Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*, h. 10.

<sup>30</sup>Buchari Zainun, *Manajemen dan Motivasi* (Jakarta: Balai Aksara, 2004), h. 17.



akhirnya akan mendorong terjadinya perubahan tingkah laku. Dorongan ini menimbulkan perubahan tingkah laku yang lebih untuk mencapai tujuan yang menjadi harapan seseorang.

## 2. Motivasi Kerja Guru

Pandangan tentang kerja dan bekerja sering kali dikaitkan dengan suatu kegiatan di dalam profesi yang dimiliki oleh seseorang. Karena seorang yang melakukan suatu pekerjaan secara rutin dan memiliki aturan tertentu di dalam pekerjaan tersebut, maka pekerjaan tersebut dapat dikatakan sebagai sebuah profesi. Profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*) dari para anggotanya. Artinya, pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang.<sup>31</sup> Guru merupakan sebuah profesi karena profesi guru pada hakikat dan sifatnya membutuhkan persyaratan dasar, keterampilan teknis dan sikap kepribadian tertentu. Pada prinsipnya suatu kinerja mengarah pada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentu akan menciptakan kinerja yang baik pula, karena seorang guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan menganggap segala masalah yang dihadapinya sebagai sebuah tantangan. Tantangan ini akan menjadi dorongan dalam menyelesaikan segala tugasnya secara maksimal. Pada dasarnya motivasi adalah sebuah dorongan yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Guru

---

<sup>31</sup>Satori, Djam'an, dkk., *Profesi Keguruan* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2008), h. 13.

yang memiliki motivasi tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapinya dengan harapan akan mencapai hasil yang lebih baik atau optimal. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>32</sup> Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Dorongan ini bisa internal maupun eksternal, serta bisa kuat dan lemah. Sehingga motivasi merupakan suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para guru agar dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai sasaran/tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran dan penuh tanggung jawab.<sup>33</sup> Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>34</sup>

Robbins berpendapat bahwa motivasi kerja guru diukur dalam dua dimensi, yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal. Motivasi eksternal meliputi: hubungan antarpribadi, penggajian atau honorarium, supervisi kepala sekolah, dan

---

<sup>32</sup>Hamzah B Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*, h. 71.

<sup>33</sup>Panji, Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 35.

<sup>34</sup>Sondang P Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 138.

kondisi kerja. Motivasi internal meliputi: dorongan untuk bekerja, kemajuan dalam karir, pengakuan yang diperoleh, rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, minat terhadap tugas, dan dorongan untuk berprestasi.<sup>35</sup>

Berdasarkan uraian tersebut dan dengan merujuk pengertian motivasi, maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi kerja guru adalah daya penggerak baik dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) diri yang mampu menggerakkan guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi dari dalam (*internal*) terdiri atas tanggung jawab terhadap pekerjaan, memiliki minat terhadap pekerjaan, adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, dan semangat dalam bekerja. Sedangkan motivasi dari luar (*eksternal*) terdiri atas memperoleh pujian dari orang lain, memperoleh perhatian dari orang lain, ingin mendapatkan uang, keinginan untuk mendapatkan penghargaan, dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja.

### 3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor pribadi dan faktor lingkungan yang berupa motif intrinsik dan ekstrinsik.<sup>36</sup> Motivasi itu dapat dirangsang oleh faktor luar dan faktor psikis serta minat, namun motivasi itu tetap awalnya tumbuh di dalam diri

---

<sup>35</sup>Titin Eka Ardiana, Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun, *Jurnal Akuntansi dan Pajak* 17, no. 02 (Januari 2017): h. 18.

<sup>36</sup>Hamzah B Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*, h. 29.

seseorang.<sup>37</sup> Dari kedua penjelasan yang dikemukakan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor dari luar dan dari dalam serta minat. Faktor dari luar misalnya pengaruh dari organisasi dimana Ia bekerja. Sedangkan faktor dari dalam adalah situasi psikis atau karakteristik individu itu sendiri misalnya minat terhadap pekerjaan. Faktor dari luar ini bisa dimanipulasi atau dikendalikan namun tidak dengan faktor dari dalam, karena situasinya terbentuk secara alamiah. Kedua faktor ini harus saling menguatkan satu sama lain, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.

#### 4. Macam-Macam Motivasi

Ada banyak macam motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Dua macam motivasi berdasar jenis dan sifatnya yaitu:

##### a. Berdasarkan Jenisnya

Ada dua macam motivasi yaitu motivasi primer dan sekunder. Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar yang umumnya berasal dari segi biologis dan jasmani manusia. Sedangkan motivasi sekunder adalah motivasi yang diperoleh dari belajar melalui pengalaman. Motivasi sekunder disebut juga dengan motivasi sosial. Perilaku pada motivasi sekunder ini dipengaruhi oleh sikap, emosi, pengetahuan, kebiasaan dan kemauan.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup>Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 75.

<sup>38</sup>Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 86.

b. Berdasarkan sifatnya

Ada dua macam motivasi yaitu motivasi dalam diri sendiri (*intrinsik*) dan motivasi dari luar seseorang (*ekstrinsik*). Motivasi intrinsik dalam pengertian ini mengarah kepada timbulnya motivasi berprestasi. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah dorongan terhadap perilaku seseorang di luar perbuatan yang dilakukannya.<sup>39</sup> Menurut Djamarah, ada dua macam motivasi yaitu motivasi yang berasal dari dalam pribadi seseorang dan berasal dari luar diri seseorang. Kedua macam motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Bila seseorang telah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya maka, ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya. Motivasi intrinsik dilatarbelakangi oleh pemikiran yang positif. Motivasi intrinsik ini muncul berdasarkan kesadaran dengan tujuan esensial, bukan sekedar atribut dan seremonial.

---

<sup>39</sup>Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran*, h. 87.

## 2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik yang positif dan negatif sama-sama mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang.<sup>40</sup>

Senada dengan Djamarah, menurut Hamalik berpendapat bahwa ada dua jenis motivasi yaitu motivasi murni dan motivasi ekstrinsik. Motivasi murni sama dengan motivasi intrinsik yaitu motivasi yang timbul dan hidup dari dalam diri sendiri yang merupakan motivasi yang sesungguhnya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari faktor-faktor dari luar. Motivasi intrinsik ini misalnya, persepsi seseorang mengenai dirinya, minat, tanggung jawab, semangat, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja yang dihasilkan. Sedangkan motivasi ekstrinsik misalnya, keinginan mendapat penghargaan atau prestasi, uang, mendapat pujian dari orang lain, dan dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.<sup>41</sup> Hal tersebut sependapat dengan Siagian yang menyatakan bahwa di dalam diri seseorang terdapat motivasi bersifat internal dan eksternal yang dapat positif maupun negatif. Baik motivasi yang bersifat positif dan negatif akan dijadikan dorongan untuk meningkatkan kinerjanya. Motif intrinsik harus lebih kuat dari motif ekstrinsik. Karena keinginan yang kuat pada individu akan membawa manfaat yang lebih banyak. Keyakinan pada diri sendiri harus lebih

---

<sup>40</sup>Djamarah, Syaiful Bahri, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 149.

<sup>41</sup>Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 162.

kuat karena individu tersebut yang melakukan berbagai keinginan dan kebutuhan yang menjadi motif kehidupannya dan harus dicapai.<sup>42</sup>

Dari beberapa macam motivasi yang telah dikemukakan oleh para ahli maka, dapat disimpulkan bahwa macam motivasi itu ada dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi dari dalam sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi dari luar. Kebutuhan akan motivasi ini dipengaruhi oleh motivasi primer dan sekunder.

### ***C. Kinerja Guru***

#### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Menurut Ruky dalam Supardi kata *performance* memberikan tiga arti yaitu: (1). Prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau mobil yang sangat cepat. (2). Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3). Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*” atau dalam pelaksanaan kewajibannya. Kinerja dalam arti di atas dimaksudkan sebagai prestasi kerja. Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu jika dibandingkan dengan sasaran, standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. Bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk

---

<sup>42</sup>Sondang P Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, h. 139.

melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>43</sup>

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah “*performance*”. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.<sup>44</sup> Prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja.<sup>45</sup> *Performance* atau kinerja adalah “.... *Output derive from processes, human or therwise*”.<sup>46</sup> Jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. *Performance is defined as the record of autcomes*

---

<sup>43</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Garfindo, 2014), h. 45.

<sup>44</sup>Kane H., “Knowledge Management Methodologies”, *Electronic Journal on Knowledge Management*, (2006): h. 237. [www.cjkm.com](http://www.cjkm.com). (Diakses 14 Februari 2019 pukul 14.00 WITA).

<sup>45</sup>Makmun AS., *Pengantar Psikologi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 24.

<sup>46</sup>Smith A.W., *Management System Analysis and Applications* (New York: Holt Saunders International Editions, 2003), h. 292.



*produced on a specified job function or activity during a specified time period.*<sup>47</sup>

Artinya prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan memengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) sikap kooperatif.<sup>48</sup> Uno & Lamatenggo menyatakan bahwa kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator berikut: (1) Kualitas kerja. Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas. (2) Kecepatan/ketetapan kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik. (3) Inisiatif dalam kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak. (4) Kemampuan kerja. Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil

---

<sup>47</sup>Bernardin dan Russel, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Bambang Sukoco (Bandung: PT Armico, 2010), h. 324.

<sup>48</sup>Mathis dan Jackson RL, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hic (Jakarta: Penerbit PT. Salemba Empat, 2010), h. 378.

belajar peserta didik. (5) Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.<sup>49</sup> Kinerja guru meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.<sup>50</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja guru pada madrasah yang diwujudkan melalui kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

## **2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Kinerja dipengaruhi oleh “kemampuan (*ability*) dan

---

<sup>49</sup> Koswara dan Rasto, Kompetensi dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (Agustus 2016): h. 62-63.

<sup>50</sup> Abd. Majid, Pengembangan Kinerja Guru melalui: Kompetensi, Komitmen, dan Motivasi Kerja (Yogyakarta: Samudra Biru), h. 11.

motivasi (*motivation*)”.<sup>51</sup> Selanjutnya dikatakan bahwa kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Pengetahuan dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Keterampilan dipengaruhi oleh pembawaan (bakat) dan kepribadian. Motivasi dipengaruhi oleh interaksi faktor-faktor dari: (1) lingkungan fisik pekerjaan, (2) lingkungan sosial pekerjaan yang terdiri dari (a) kepemimpinan, (b) organisasi formal atau lingkungan organisasi yang mencakup struktur organisasi, iklim kepemimpinan, efisiensi organisasi dan manajemen.<sup>52</sup>

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan *Team Leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keceratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

---

<sup>51</sup>Djam'an Satori, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), h. 45.

<sup>52</sup>Djam'an Satori, *Profesi Keguruan*, h. 46.

- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>53</sup>

Faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).<sup>54</sup>

- a. Faktor kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

- b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Dalam dunia psikologi, masalah motivasi ini selalu mendapat perhatian khusus oleh para ahli, karena motivasi merupakan gejala jiwa

---

<sup>53</sup>Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 1.

<sup>54</sup>La Ode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya", *Jurnal Idaarah* 1, no. 1 (Juni 2017): h. 135-136.

yang dapat mendorong manusia untuk bertindak atau berbuat sesuatu keinginan dan kebutuhan.

Kinerja merupakan akumulasi dari tiga faktor yang saling berkaitan, yaitu; 1) keterampilan, 2) upaya dan 3) sifat-sifat eksternal.<sup>55</sup> Keterampilan yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan dapat berupa pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Upaya dapat berupa motivasi yang diperlihatkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Kondisi eksternal dapat berupa fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kinerja seseorang. Membicarakan kinerja mengajar guru, tidak dapat dipisahkan faktor-faktor pendukung dan pemecah masalah yang menyebabkan terhambatnya pembelajaran secara baik dan benar dalam rangka pencapaian ujian yang diharapkan guru dalam mengajar. Adapun faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan ke dalam dua macam yaitu:<sup>56</sup>

a. Faktor dari dalam sendiri (*intern*) yang meliputi:

1) Kecerdasan

Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas seorang pendidik dalam proses pembelajaran. Semakin rumit dan makmur tugas-tugas yang diemban makin tinggi kecerdasan yang diperlukan.

---

<sup>55</sup>Suprpto Ch., *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 14.

<sup>56</sup>La Ode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya", *Jurnal Idarah* 1, no. 1 (Juni 2017): h. 138-140.

Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton mungkin akan terasa jenuh dan akan berakibat pada penurunan kinerjanya.

2) Keterampilan dan kecakapan;

Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan.

3) Bakat

Penyesuaian antara bakat dan pilihan pekerjaan dapat menjadikan seseorang bekerja dengan pilihan dan keahliannya.

4) Kemampuan dan minat

Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang telah ditekuni.

5) Motif

Motif yang dimiliki dapat mendorong meningkatkannya kerja seseorang.

6) Kesehatan

Kesehatan dapat membantu proses bekerja seseorang sampai selesai. Jika kesehatan terganggu maka pekerjaan terganggu pula.

7) Kepribadian

Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan integral tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja yang akan meningkatkan kerjanya.

#### 8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksanakan karena ia bekerja secara sungguh-sungguh, rajin, dan bekerja dengan sepenuh hati.

#### b. Faktor dari luar diri sendiri (*ekstern*)

Yang termasuk faktor dari luar diri sendiri (*ekstern*) diantaranya:

##### 1) Lingkungan keluarga

Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.

##### 2) Lingkungan kerja

Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara optimal. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang di tempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja yang kologial.

##### 3) Komunikasi dengan kepala sekolah

Komunikasi yang baik di sekolah adalah komunikasi yang efektif. Tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian.

##### 4) Sarana dan prasarana

Adanya sarana dan prasarana yang memadai membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar.

#### 5) Kegiatan guru di kelas

Peningkatan dan perbaikan pendidikan harus dilakukan secara bertahap. Dinamika guru dalam pengembangan program pembelajaran tidak akan bermakna bagi perbaikan proses dan hasil belajar siswa, jika manajemen sekolahnya tidak memberi peluang tumbuh dan berkembangnya kreatifitas guru. Demikian juga penambahan sumber belajar berupa perpustakaan dan laboratorium tidak akan bermakna jika manajemen sekolahnya tidak memberikan perhatian serius dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber belajar tersebut dalam proses belajar mengajar. Kegiatan guru di dalam kelas meliputi:

- a) Guru harus menyusun perencanaan pembelajaran yang bijak.
- b) Guru harus mampu berkomunikasi secara efektif dengan siswa-siswanya
- c) Guru harus mengembangkan strategi pembelajaran yang membelajarkan
- d) Guru harus menguasai kelas.
- e) Guru harus melakukan evaluasi secara benar.

#### 6) Kegiatan guru di sekolah antara lain yaitu:

Berpartisipasi dalam bidang administrasi, di mana dalam bidang administrasi ini para guru memiliki kesempatan yang banyak untuk ikut serta dalam kegiatan-kegiatan sekolah antara lain:

- a) Mengembangkan filsafat pendidikan
- b) Memperbaiki dan menyesuaikan kurikulum
- c) Merencanakan program supervisi



d) Merencanakan kebijakan-kebijakan kepegawaian

Berdasarkan kajian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Secara internal kinerja guru ditentukan oleh; a) kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh guru itu sendiri, yaitu terkait pengetahuan dan keterampilan mengajar yang diperoleh guru yang bersangkutan selama menempuh pendidikan atau yang dikenal dengan istilah *pre service education*, b) motivasi kerja, yaitu terkait dengan motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru saat memilih profesi sebagai guru. Motivasi itu tentu saja tidak bisa dilepaskan dari faktor lingkungan dimana guru itu bekerja, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial sekolah dimana guru itu bekerja, misalnya struktur sekolah yang dikembangkan, budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan bahkan iklim sekolah juga ikut menentukan kinerja seorang guru.

### **3. Standar Kinerja Guru**

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, seringkali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan/kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif. Dengan kata lain standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam

mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Patokan tersebut meliputi:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi sekolah.
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah.
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut.
- d. Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.<sup>57</sup>

Standar kinerja guru itu 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; dan (5) Kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>58</sup>

Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi: 1) menguasai bahan, 2) mengelola program belajar

---

<sup>57</sup>Invanchevich JM., *Management Quality and Competitiveness* (Chicago: Richard D. Irwin, 2006), h. 346.

<sup>58</sup>Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), h. 51.

mengajar, 3) mengelola kelas, 4) menggunakan media/sumber belajar, 5) menguasai landasan pendidikan, 6) mengelola interaksi belajar mengajar, 7) menilai prestasi belajar, 8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan, 9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan 10) memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.<sup>59</sup>

Kendati demikian, seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik, belum tentu memiliki kinerja yang baik, karena kinerja guru tidak semata diperoleh melalui kemampuan kompetensi, tetapi kinerja guru juga berkaitan dengan kemampuan memotivasi diri untuk menunaikan tugas dengan baik dan memotivasi diri untuk terus berkembang. Oleh karena itu, kinerja guru merupakan perwujudan dari kompetensi guru plus kemampuan diri dan motivasi untuk mengerjakan tugas dengan baik serta memacu diri secara terus menerus untuk berkembang. Esensi dari kinerja guru ini tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang digelutinya, dalam hal ini proses pembelajaran di sekolah khususnya dan dunia pendidikan pada umumnya. Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, akan mampu meningkatkan kualitas di dalam pembelajaran sekolah, dengan salah satu cara memotivasi siswa untuk lebih giat belajar, untuk memotivasi belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru dalam kelas.

---

<sup>59</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional Konsep Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, Cct. II (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 76-77.

#### **D. *Kerangka Pikir***

##### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru**

Setiap kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik seseorang. Berbagai macam tipe gaya kepemimpinan yang ada memiliki tujuan yang sama yaitu mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan pada setiap kepala madrasah yang berbeda-beda selalu berupaya merangkul guru sebagai ujung tombak dalam mewujudkan tujuan madrasah. Seorang kepala madrasah yang mampu memberikan pengaruh yang baik kepada guru akan berdampak pada pencapaian kinerja guru. Interaksi yang baik antara kepala madrasah dan guru akan berakibat pada kecenderungan guru melakukan tindakan yang akan memaksimalkan kinerjanya di madrasah. Kepala madrasah sebagai pucuk kepemimpinan di madrasah hendaknya menjadi contoh bagi guru. Kepala madrasah dituntut senantiasa memberikan perencanaan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Selain itu, kepala madrasah dituntut untuk memberikan aksi nyata dari perencanaan yang telah ditetapkan seperti memberikan pelatihan pembelajaran bagi guru. Kepala madrasah juga dituntut untuk melakukan kegiatan kontrol kepada guru agar kinerja guru tetap berada pada tingkat yang semestinya. Kepala madrasah dituntut pula untuk melakukan koordinasi agar kinerja guru tetap mampu dipertahankan atau ditingkatkan. Terakhir, kepala madrasah dituntut untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja para guru. Tujuannya untuk melihat sejauhmana pencapaian kinerja guru dan melihat perbaikan yang perlu dilakukan

untuk lebih meningkatkan kinerja guru. Tugas tersebut merupakan kewajiban yang tidak bisa ditawar-tawar bagi setiap kepala madrasah, apapun tipe gaya kepemimpinan yang dianutnya. Berdasarkan uraian tersebut, diduga bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru**

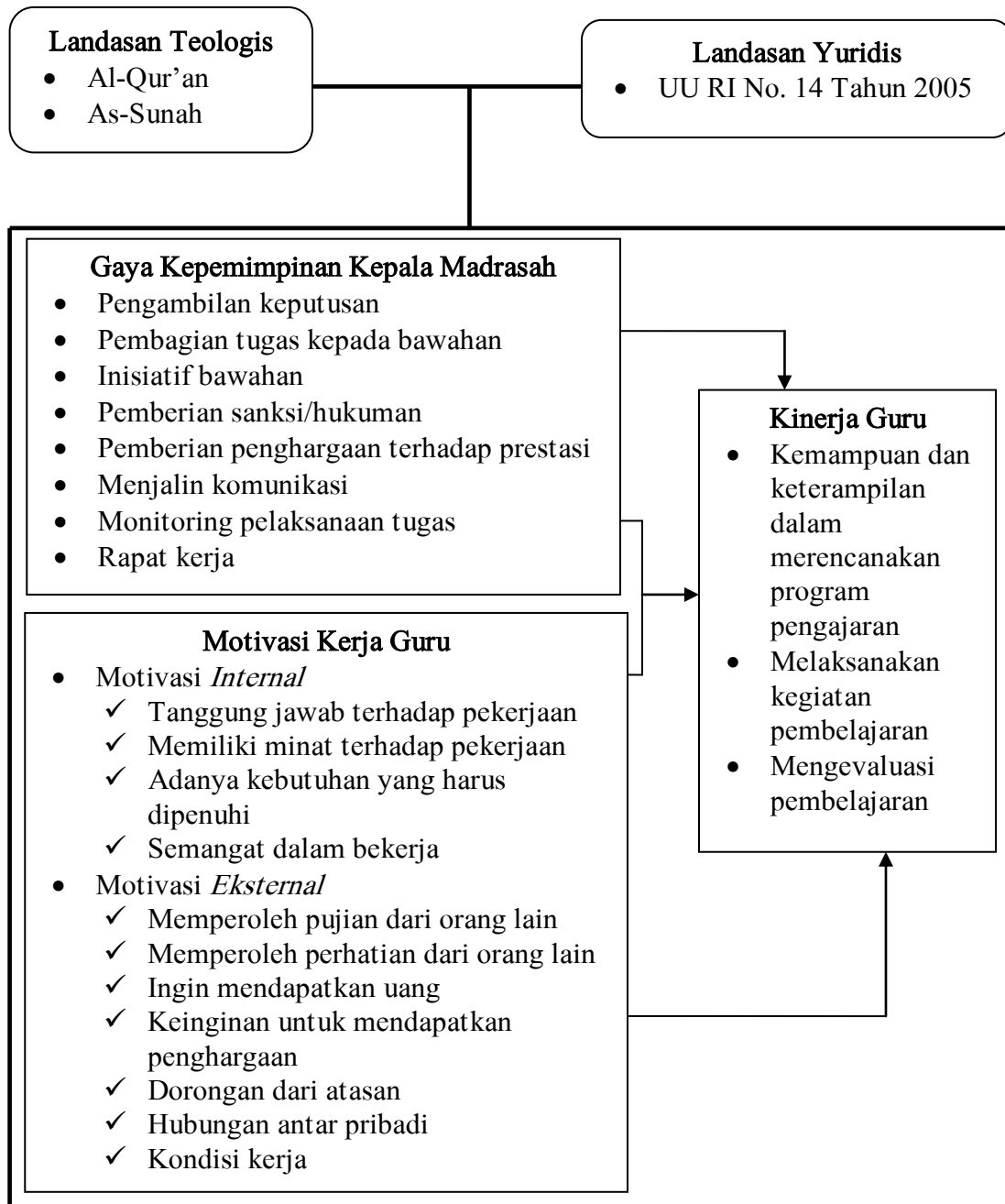
Motivasi kerja guru merupakan keseluruhan daya penggerak baik dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) diri guru untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru. Motivasi kerja guru sangat penting dimiliki oleh seorang guru agar tugas dan tanggung jawab guru di madrasah dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan sehingga tujuan madrasah dapat tercapai. Seorang yang memiliki motivasi yang kuat tentu akan melakukan segala upaya untuk mencapai tujuannya dan dilakukan sebaik mungkin. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berbuat semaksimal mungkin guna mencapai kinerja yang maksimal. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terlihat dari ketekunannya ketika melaksanakan tugasnya sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja guru tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, diduga terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi, mendorong, mengajak, dan menuntun orang lain agar berbuat sesuatu

dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah merupakan pucuk pimpinan dalam suatu organisasi madrasah yang bertanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan madrasah. Setiap kepala madrasah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda dalam memengaruhi, mendorong, dan menuntun guru dalam mewujudkan tujuan madrasah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah tercermin melalui sikap yang ditunjukkan oleh kepala madrasah dalam memengaruhi dan menjadi teladan bagi para guru. Seorang kepala madrasah yang mampu memberikan dorongan dan tuntunan yang baik kepada guru memungkinkan terciptanya kinerja guru yang baik pula. Sebaliknya, seorang kepala madrasah yang tidak mampu merangkul, mengorganisasikan, dan memotivasi guru memungkinkan rendahnya kinerja guru. Dorongan tersebut merupakan salah satu motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja guru bukan hanya berasal dari dalam diri guru, tetapi juga berasal dari luar diri guru, salah satunya adalah dorongan yang diberikan kepala madrasah. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan disertai dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mendongkrak semangat kerja para bawahannya memungkinkan terciptanya kinerja bawahan yang maksimal, termasuk guru. Berdasarkan uraian tersebut, diduga bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.

Bagan kerangka pikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



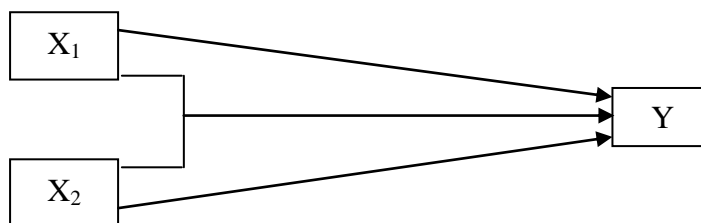
Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pikir

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Disebut penelitian *ex post facto* karena peneliti berhubungan dengan variabel yang telah terjadi dan tidak perlu memberikan perlakuan terhadap variabel yang diteliti.<sup>1</sup> Adapun model desain pada penelitian ini menggunakan paradigma ganda. Paradigma penelitian ini terdiri atas dua variabel *independen* (bebas) dan satu variabel *dependen* (terikat). Adapun desain penelitiannya yaitu:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

Keterangan:

$X_1$  : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

$X_2$  : Motivasi Kerja Guru

$Y$  : Kinerja Guru

---

<sup>1</sup>Hamid Darmadi, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. II (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 35.



### ***B. Lokasi Penelitian***

Lokasi penelitian ini yaitu pada Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Provinsi Sulawesi Selatan yang terdiri atas MTsN 3 Bulukumba dan MTsN 4 Bulukumba. Pemilihan lokasi penelitian ini didasari pertimbangan bahwa lokasi tempat tinggal peneliti berada di Kecamatan Bontotiro sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian dan perolehan data.

### ***C. Pendekatan Penelitian***

Pendekatan dapat dimaknai sebagai usaha dalam aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan obyek yang akan diteliti.<sup>2</sup> Pendekatan merupakan upaya untuk mencapai target yang sudah ditentukan dalam tujuan penelitian. Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Dikatakan pendekatan kuantitatif karena peneliti dapat tidak bertemu langsung dengan responden/informan. Pengambilan data menggunakan angket. Bila responden mengadakan komunikasi langsung itu tidak akan mengubah sama sekali data yang diambil oleh peneliti secara psikologis, peneliti betul-betul mendapatkan informasi dari angket/kuesioner yang diisi oleh responden/informan.

---

<sup>2</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R & D*, Cet.XIII (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 81.

## D. *Populasi dan Sampel*

### 1. **Populasi**

Populasi adalah semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa atau benda yang tinggal bersama dalam satu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil akhir suatu penelitian.<sup>3</sup> Selain itu, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari (diteliti) dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>4</sup> Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek penelitian yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari/diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 67 orang. Berikut disajikan tabel yang menunjukkan jumlah guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

**Tabel 3.1. Jumlah Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba<sup>5</sup>**

No	Nama Madrasah	Jumlah Guru
1.	MTsN 3 Bulukumba	31 orang
2.	MTsN 4 Bulukumba	36 orang
	Jumlah	67 orang

### 2. **Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>6</sup> Jadi, sampel merupakan sebagian dari anggota populasi yang

<sup>3</sup>Sukardi, *Matodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya*, Cet. IX (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 53.

<sup>4</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuantitatif, dan R & D*, Cet.XIII (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 80.

<sup>5</sup>KTU Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 dan 4 Bulukumba, 2019.

akan diteliti. Arikunto menyarankan mengambil semua sampel apabila subjeknya kurang dari 100 sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi jika populasinya lebih dari 100 maka dapat diambil 10% - 15% atau 20%-25% atau lebih.<sup>7</sup> Merujuk dari penjelasan Arikunto maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Teknik pengambilan sampel seperti ini disebut teknik sampel jenuh. Berdasarkan uraian tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini disajikan pada tabel 3.2 berikut.

**Tabel 3.2. Jumlah Sampel Penelitian<sup>8</sup>**

No	Nama Madrasah	Jumlah Guru
1.	MTsN 3 Bulukumba	31 orang
2.	MTsN 4 Bulukumba	36 orang
	Jumlah	67 orang

#### **E. Metode Pengumpulan Data**

Terdapat dua hal utama yang memengaruhi kualitas dari hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data.<sup>9</sup> Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.<sup>10</sup> Metode atau teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *field research* (penelitian lapangan), yang dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang berhubungan

---

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, h. 118.

<sup>7</sup>Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), h. 109.

<sup>8</sup>KTU Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 dan 4 Bulukumba, 2019.

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, h. 193.

<sup>10</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, h. 308.

dengan permasalahan. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Angket merupakan cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar isian atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun sedemikian rupa sehingga calon responden hanya tinggal mengisi atau menandainya dengan mudah dan cepat.<sup>11</sup> Alasan digunakan angket karena angket memiliki kedudukan yang tinggi dan kemampuan untuk mengungkap potensi yang dimiliki responden. Sugiyono menyatakan bahwa angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.<sup>12</sup> Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup yang berisi pernyataan yang harus dijawab oleh responden dengan memberikan *checklist* (√) atau tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pengumpulan data menggunakan angket tertutup dengan pertimbangan antara lain: (1) Pokok persoalan terfokus, relatif lebih obyektif data mudah ditabulasi serta dianalisis; (2) Persepsi responden tentang pertanyaan-pertanyaan dalam angket sama dengan yang dimaksud oleh peneliti; (3) Memberikan peluang yang cukup kepada responden untuk berpikir; (4) Dapat menjangkau responden dalam jumlah besar secara serempak; (5) Dapat dilaksanakan sewaktu-waktu, baik dengan tatap muka atau tidak. Selain itu, keuntungan menggunakan angket atau kuesioner ialah semua subjek diberi instruksi yang sudah baku, maka hasil-hasil penelitian

---

<sup>11</sup>Sudjana, *Metode Statistika* (Bandung: Tarsito, 2013), h. 8.

<sup>12</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, h. 142.

tidak akan diwarnai oleh penampilan, suasana perasaan, atau tingkah laku peneliti.<sup>13</sup>

Angket dalam penelitian ini disusun berdasarkan skala model *Likert* yang berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan objek yang hendak diungkap. Skala *Likert* ini telah banyak digunakan oleh para peneliti guna mengukur persepsi atau sikap seseorang. Skala ini menilai sikap atau tingkah laku yang diinginkan oleh para peneliti dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden. Kemudian responden diminta memberikan pilihan jawaban atau respons dalam skala ukur yang telah disediakan, misalnya sangat setuju, setuju, tidak setuju, dengan sangat tidak setuju.<sup>14</sup> Skala model *Likert* dalam penelitian ini menggunakan empat alternatif jawaban yaitu “selalu”, “sering”, “kadang-kadang”, dan “tidak pernah”. Widyoko menyatakan bahwa skala empat lebih baik karena dengan skala empat responden tidak memiliki peluang untuk bersikap netral sehingga responden dipaksa untuk menentukan sikap terhadap pernyataan atau pertanyaan dalam instrumen.<sup>15</sup> Pemberian skor pada skala kategori *Likert*, jawaban diberi bobot atau disamakan dengan nilai kuantitatif 4, 3, 2, 1, untuk empat pilihan pernyataan atau pertanyaan positif dan 1, 2, 3, 4 untuk pernyataan atau pertanyaan negatif.<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup>Donald Ary, Luchy Cheser Jacobs, dan Asghar Razavieh, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, terj. Arief Furchan, Cet. IV (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), h. 260.

<sup>14</sup>Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*, Cet. I (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 146.

<sup>15</sup>Eko Putro Widyoko, *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*, Cet. V (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), h. 106.

<sup>16</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, h. 146-147.

## ***F. Instrumen Penelitian***

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data lapangan. Menyusun instrumen penelitian merupakan suatu pekerjaan yang sangat penting dalam rangkaian penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket yang telah diadaptasi dari penelitian-penelitian sebelumnya dalam bentuk pertanyaan yang dianggap telah teruji. Peneliti menyusun angket penelitian yang sesuai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Data gaya kepemimpinan kepala madrasah diperoleh dari angket gaya kepemimpinan kepala madrasah. Angket gaya kepemimpinan kepala madrasah diisi oleh guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah diadaptasi dari penelitian Adlam Adam.<sup>17</sup> Peneliti menyusun angket gaya kepemimpinan kepala madrasah yang sesuai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kisi-kisi instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah disajikan pada tabel 3.3 sebagai berikut:

---

<sup>17</sup>Adlam Adam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Gondokusuman Daerah Istimewa Yogyakarta", *Publikasi Ilmiah* (2014): h. 82-87.

Tabel 3.3. Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

No.	Indikator	Nomor Butir		Jumlah
		(+)	(-)	
1.	Pengambilan keputusan	23, 33	2, 13, 17	5
2.	Pembagian tugas kepada bawahan	8, 25	10, 14	4
3.	Inisiatif bawahan	26	6, 12, 18	4
4.	Pemberian sanksi/hukuman	28, 30	5, 21	4
5.	Pemberian penghargaan terhadap prestasi	29	1, 4, 19	4
6.	Menjalin komunikasi	31	11, 15	3
7.	Monitoring pelaksanaan tugas	7, 9, 32	16	4
8.	Rapat kerja	24, 27	3, 20, 22	5
	<b>Jumlah</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>33</b>

## 2. Motivasi Kerja Guru

Data motivasi kerja guru diperoleh dari angket motivasi kerja guru. Angket motivasi kerja guru diisi oleh guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Instrumen motivasi kerja guru diadaptasi dari penelitian Eri Agustin.<sup>18</sup> Peneliti menyusun angket motivasi kerja guru yang sesuai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kisi-kisi instrumen motivasi kerja guru disajikan pada tabel 3.4 sebagai berikut:

---

<sup>18</sup>Eri Agustin, "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dabin IV Kecamatan Kajen Kabupaten Pekalongan", *Publikasi Ilimah* (2015): h. 131

Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru

Dimensi	Indikator	Nomor Item		Jumlah
		(+)	(-)	
Motivasi <i>Internal</i>	1. Tanggung jawab terhadap pekerjaan	1, 2, 3	4, 5	5
	2. Memiliki minat terhadap pekerjaan	6, 7	8, 29	4
	3. Adanya kebutuhan yang harus dipenuhi	9		1
	4. Semangat dalam bekerja	11, 12	10	3
Motivasi <i>Eksternal</i>	1. Memperoleh pujian dari orang lain	13		1
	2. Memperoleh perhatian dari orang lain	14		1
	3. Ingin mendapatkan uang.		15	1
	4. Keinginan untuk mendapatkan penghargaan	17, 18	23	3
	5. Dorongan dari atasan	19		1
	6. Hubungan antar pribadi	16, 20, 22, 25	21, 24	6
	7. Kondisi kerja	26, 28	27	3
<b>Jumlah</b>		<b>19</b>	<b>10</b>	<b>29</b>

### 3. Kinerja Guru

Data kinerja guru diperoleh dari angket kinerja guru. Angket kinerja guru diisi oleh guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Instrumen kinerja guru diadaptasi dari penelitian Retno Endah Ekowati.<sup>19</sup> Peneliti menyusun angket kinerja guru yang sesuai berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Kisi-kisi instrumen kinerja guru disajikan pada tabel 3.5 sebagai berikut:

<sup>19</sup>Retno Endah Ekowati, "Supervisi Pembelajaran SMK RSBI Bidang Keahlian Teknik Elektro di D. I. Yogyakarta", *Publikasi Ilmiah* (2012): h. 81-84.



Tabel 3.5. Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1.	Kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	13
2.	Melaksanakan kegiatan pembelajaran	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	20
3.	Mengevaluasi pembelajaran	34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42	9
	<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>42</b>

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis dan diolah. Sebaran skor data disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi. Sebelum digunakan, angket dan lembar observasi terlebih dahulu divalidasi oleh validator untuk melihat validitas item dan realibilitas instrumen sehingga angket layak digunakan sebagai alat pengumpul data.

### G. *Validasi dan Realibilitas Instrumen*

#### 1. Validitas Instrumen

Validitas atau kesahihan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (*a valid measure if it succesfully measure the phenomenom*).<sup>20</sup> Instrumen penelitian yang telah disusun, divalidasi secara internal. Validasi secara internal digunakan pendapat dari ahli (*judgment experts*), yaitu dikonsultasikan dengan ahli tentang aspek-aspek yang akan

---

<sup>20</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, Cet. III (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 75.

diukur setelah instrumen dikonstruksi berdasarkan teori tertentu.<sup>21</sup> Validasi terhadap angket dalam penelitian ini ditempuh dengan mengembangkan instrumen penelitian melalui kisi-kisi yang disusun berdasarkan kajian teoretis. Butir-butir pernyataan instrumen diajukan kepada ahli untuk dikoreksi sebelum digunakan sebagai alat pengumpul data yang valid.

## 2. Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula.<sup>22</sup> Uji reliabilitas instrumen penelitian ini dilakukan secara internal. Pengujian reliabilitas alat ukur *internal consistency*, dilakukan dengan cara mencoba alat ukur hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu.<sup>23</sup> Hasil analisis digunakan untuk memprediksi reliabilitas alat ukur. Metode yang digunakan untuk melakukan uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah metode *alpha cronbach*. Metode *alpha cronbach* merupakan metode yang digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang tidak mempunyai pilihan jawaban “benar” atau “salah” maupun “ya” atau “tidak”, melainkan digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku.<sup>24</sup> Adapun rumus untuk menentukan koefisien reliabilitas sebagai berikut:

---

<sup>21</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuantitatif, dan R & D*, h. 125.

<sup>22</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, h. 87.

<sup>23</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, h. 89.

<sup>24</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, h. 89.

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

Keterangan:

$r_{11}$  = koefisien reliabilitas instrumen

$k$  = jumlah butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_t^2$  = varian total.<sup>25</sup>

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila  $r_{11} > 0,6$ .<sup>26</sup>

#### H. *Teknik Analisis Data.*

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

##### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis data deskriptif bertujuan “untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis”.<sup>27</sup> Analisis data deskriptif meliputi deskripsi gaya kepemimpinan kepala Madrasah, deskripsi motivasi kerja guru, dan deskripsi kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

---

<sup>25</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, h. 90-91.

<sup>26</sup>Syofian Siregar, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, h. 91.

<sup>27</sup>Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Edisi 1, Cet. IV (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 126.

a. Tabel distribusi frekuensi, langkah-langkahnya sebagai berikut:

1) Rentang nilai (*range*)<sup>28</sup>

$$R = x_{max} - x_{min}$$

Keterangan:

$x_{max}$  = data terbesar.

$x_{min}$  = data terkecil.

2) Banyaknya kelas<sup>29</sup>

$$K = 1 + (3,3 \times \log n)$$

Keterangan:

K = banyaknya kelas

n = banyaknya sampel

3) Interval kelas/ panjang kelas<sup>30</sup>

$$P = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

P = Panjang kelas interval

R = Rentang nilai

K = Kelas interval

b. *Mean* (rata-rata/rerata)<sup>31</sup>

*Mean* adalah nilai rata-rata dari data-data yang ada.

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$$

---

<sup>28</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Cet. 1 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), h. 188

<sup>29</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, h. 188.

<sup>30</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, h. 188.

<sup>31</sup>Muhammad Ali Gunawan, *Statistik Untuk Penelitian Pendidikan*, Cet. 1 (Yogyakarta: Parama Publishing, 2013), h. 34-35.

Keterangan:

$\bar{X}$  = *mean* (rata-rata hitung)

$f_i$  = frekuensi data ke-i (i = 1, 2, 3, .....)

$x_i$  = titik tengah kelas ke-i (i = 1, 2, 3, .....)

c. Standar deviasi

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i(x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Keterangan:

s = standar deviasi

n = jumlah data

$\bar{x}$  = rata-rata

d. Pedoman Kategori

Deskripsi data penelitian menggunakan kategorisasi tingkat gaya kepemimpinan kepala Madrasah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba sebagai berikut:

Tabel 3.6. Kategorisasi Tingkat Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Kerja Guru, dan Kinerja Guru<sup>32</sup>

Batas Kategori	Kategori
$x \geq (\mu + 1, 0(\sigma))$	Tinggi
$(\mu - 1, 0(\sigma)) \leq x < (\mu + 1, 0(\sigma))$	Sedang
$x < (\mu - 1, 0(\sigma))$	Rendah

Keterangan  $\mu$  : Mean

$\sigma$  : Standar deviasi

Setelah semuanya selesai maka persentase frekuensinya dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} x 100$$

<sup>32</sup>Saifuddin Azwar, *Penyusunan Skala Psikologi*, Cet III (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 109.

Keterangan:

- $P$  = Angka persentase  
 $f$  = Frekuensi yang dicari persentasenya  
 $N$  = Banyaknya frekuensi/ sampel responden<sup>33</sup>

## 2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan cara menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Rumus yang digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut::

### a. Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas data merupakan syarat pokok yang harus dipenuhi dalam analisis parametrik. Untuk yang menggunakan analisis parametrik seperti analisis perbandingan 2 rata-rata, analisis varians satu arah, korelasi, regresi, dan sebagainya, maka perlu dilakukan uji normalitas data terlebih dahulu. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah data tersebut berasal dari populasi berdistribusi normal. Normalitas suatu data penting karena dengan data yang terdistribusi normal, maka data tersebut dianggap dapat mewakili suatu populasi.<sup>34</sup>

Rumusan hipotesis untuk uji normalitas yaitu:

$H_0$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi tidak normal

---

<sup>33</sup>Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar-Mengajar*, Cet. VII (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004), h. 130.

<sup>34</sup>Duwi Priyatno, *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*, Cet I (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2012), h.33.

Analisis untuk uji normalitas data dapat dilakukan dengan menghitung nilai *Chi-Kuadrat* atau menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Pengujian dengan menggunakan rumus *Chi kuadrat* yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\chi^2_{hitung} = \sum \frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$$

Keterangan:

- $\chi^2$  = Nilai Chi-kuadrat hitung  
 $f_o$  = Frekuensi hasil pengamatan  
 $f_h$  = Frekuensi harapan<sup>35</sup>

Kriteria pengujian normal bila nilai  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak dan sebaliknya, dimana  $\chi^2_{tabel}$  diperoleh dari daftar  $\chi^2$  dengan  $dk = (k - 3)$  pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .

Pengujian normalitas data dengan menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Kriteria pengujiannya yaitu data sampel dikatakan berasal dari populasi berdistribusi normal apabila nilai  $sign \geq \alpha$  dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Sebaliknya, apabila nilai  $sign < \alpha$  dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$ , maka data sampel berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal. Data yang diuji

---

<sup>35</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h. 290.

normalitas adalah data gaya kepemimpinan kepala Madrasah (X1), data motivasi kerja guru (X2), dan data kinerja guru (Y).

## 2) Uji Linearitas

Uji linearitas adalah uji yang akan memastikan apakah data yang kita miliki sesuai dengan garis linear atau tidak. Uji linearitas digunakan untuk mengkonfirmasikan apakah sifat linear antara dua variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai atau tidak dengan hasil observasi yang ada. Pengujian linearitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai  $F_{hitung}$  atau menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Rumus uji linearitas dengan menghitung nilai  $F_{hitung}$  adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$$

Kriteria pengujian apabila memperhatikan nilai  $F_{hitung}$  yaitu dengan taraf signifikan 0,05 dan derajat kebebasan pembilang  $n - 1$  serta derajat kebebasan penyebut  $n - 1$ , maka jika diperoleh  $F_{hitung} < F_{tabel}$  berarti data linear.<sup>36</sup>  $F_{tabel}$  diperoleh dari tabel distribusi F dengan derajat kebebasan masing-masing sesuai dengan dk pembilang dan dk penyebut pada taraf  $\alpha = 0,05$ .

Pengujian linearitas dengan menggunakan uji linearitas pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Kriteria pengujian

---

<sup>36</sup>Zulkifli Matondang, "Perhitungan Uji Linearitas dan Keberartian Persamaan Regresi", [http://www.fp.unud.ac.id/ind/wpcontent/uploads/mk\\_ps\\_agribisnis/ekonomitrika/2\\_.%20%20Analisis%20Regresi%20Linier%20Sederhana.pdf](http://www.fp.unud.ac.id/ind/wpcontent/uploads/mk_ps_agribisnis/ekonomitrika/2_.%20%20Analisis%20Regresi%20Linier%20Sederhana.pdf) (14 February 2019 pukul 11.00 WITA).



linearitas dengan hasil olahan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*, yaitu:

Jika nilai  $sign \geq 0,05$  maka data linear

Jika nilai  $sign < 0,05$  maka data tidak linear

Data yang diuji kelinearannya adalah data variabel kinerja guru (Y) atas variabel gaya kepemimpinan kepala Madrasah (X1), dan data variabel kinerja guru (Y) atas data variabel motivasi kerja guru (X2).

### 3) Uji Korelasi

Uji korelasi digunakan untuk menguji hubungan variabel dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment*. Pengujian korelasi dapat dilakukan dengan menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows* atau menggunakan rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

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

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

$\sum XY$  = jumlah hasil kali skor x dengan skor y yang berpasangan

$\sum X^2$  = jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran X

$\sum Y^2$  = jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran Y<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h. 275.

Pengujian korelasi dengan menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Nilai koefisien korelasi sederhana ( $r$ ) berkisar antara -1 sampai +1 yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut :

- Jika nilai  $r = 1$ , menunjukkan hubungan linear positif sempurna antara variabel X dan variabel Y artinya semakin tinggi variabel X maka semakin tinggi pula variabel Y atau semakin rendah variabel X, maka semakin rendah pula variabel Y.
- $r = -1$ , menunjukkan hubungan linear negatif sempurna antara variabel X dan variabel Y artinya semakin variabel X maka semakin tinggi pula variabel Y atau semakin rendah variabel X, maka semakin rendah pula variabel Y.
- Jika nilai  $r > 0$ , maka telah terjadi hubungan yang linear positif, yaitu semakin tinggi variabel X maka semakin tinggi pula variabel Y.
- Jika nilai  $r < 0$ , maka telah terjadi hubungan yang linear negatif, yaitu semakin tinggi variabel X maka semakin rendah variabel Y atau semakin rendah variabel X maka semakin tinggi variabel Y.
- Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dan variabel Y artinya semakin rendah variabel X, maka semakin rendah pula variabel Y.

Penentuan keeratan hubungan/ korelasi antar variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan kepala Madrasah) dan variabel Y (kinerja guru), korelasi antar variabel  $X_2$  (motivasi kerja guru) dan variabel Y (kinerja guru), dan korelasi antar

variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan kepala Madrasah), variabel  $X_2$  (motivasi kerja guru) dan variabel  $Y$  (kinerja guru) berikut ini diberikan nilai  $r$  sebagai patokan<sup>38</sup>:

- $r = 0$ ; tidak ada korelasi.
- $0 < r \leq 0,20$ ; korelasi sangat rendah/lemah sekali.
- $0,20 < r \leq 0,40$ ; korelasi rendah/lemah tapi pasti.
- $0,40 < r \leq 0,70$ ; korelasi yang cukup berarti.
- $0,70 < r \leq 0,90$ ; korelasi yang tinggi ; kuat.
- $0,90 < r \leq 1,00$  ; korelasi sangat tinggi; kuat sekali, dapat diandalkan.
- $r = 1$  ; korelasi sempurna.

#### 4) Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk menentukan bentuk dari hubungan antar variabel. Tujuan utama dalam penggunaan analisis itu adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari satu variabel dalam hubungannya dengan variabel lain yang diketahui melalui persamaan garis regresinya. Bentuk persamaannya adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan :

$Y$  = variabel terikat (variabel yang diduga)

$X$  = variabel bebas (variabel yang diketahui)

$a$  = intersep (nilai  $Y$ , bila  $X = 0$ )

$b$  = slop (kemiringan garis regresi)

---

<sup>38</sup>Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro, *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 223.

Persamaan  $\hat{Y} = a + bX$  memberikan arti jika variabel  $X$  mengeluarkan satu satuan maka variabel  $Y$  akan mengalami peningkatan atau penurunan sebesar  $1 \times b$ .

Sebelum membuat peramalan, penaksiran atau pendugaan dengan persamaan regresi, maka nilai  $a$  dan  $b$  harus ditentukan terlebih dahulu. Nilai  $a$  dan  $b$  dapat ditentukan dengan metode kuadrat kecil (*least square*), dengan rumus berikut:

$$b = \frac{\sum XY - n \cdot \bar{X} \cdot \bar{Y}}{\sum X^2 - n \cdot \bar{X}^2}$$

$$a = \bar{Y} - b \cdot \bar{X}$$

Nilai  $a$ ,  $b$ , dan persamaan regresi sederhana dalam penelitian ini berdasarkan hasil uji regresi sederhana pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*.

### 5) Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi ganda adalah analisis tentang hubungan antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variabel*) dengan satu variabel terikat (*dependent variabel*). Analisis regresi ganda bertujuan untuk memprediksi nilai pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat dengan menggunakan persamaan regresi.

Jika sebuah variabel terikat dihubungkan dengan dua variabel bebas maka persamaan regresi linier bergandanya adalah

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 \dots^{39}$$

Keterangan :

$Y$  = variabel terikat (nilai duga  $Y$ )

$X_1, X_2$  = variabel bebas

$a, b_1, b_2$  = koefisien regresi linier berganda

$a$  = nilai  $Y$ , apabila  $X_1, X_2 = 0$

$b_1$  = besarnya kenaikan/penurunan  $Y$  dalam satuan, jika  $X_1$  naik/turun satu satuan dan  $X_2$  konstan

$b_2$  = besarnya kenaikan/penurunan  $Y$  dalam satuan, jika  $X_1$  naik/turun satu satuan dan  $X_1$  konstan

+ atau - = tanda yang menunjukkan arah hubungan antara  $Y$  dan  $X_1$  atau

$X_2$ .<sup>40</sup>

Nilai dari koefisien  $a, b_1, b_2$  dapat ditentukan dengan beberapa cara seperti berikut ini :

Metode kuadrat kecil :

$$a = \bar{Y} - b_1\bar{X}_1 - b_2\bar{X}_2$$

$$b_1 = \frac{(\sum \bar{X}_2^2 - n.\bar{X}_2^2)(\sum X_2Y - n.\bar{X}_2Y) - (\sum X_1X_2 - n.\bar{X}_1\bar{X}_2)(\sum X_2Y - n.\bar{X}_2Y)}{(\sum X_1^2 - n.\bar{X}_1^2)(\sum \bar{X}_2^2 - n.\bar{X}_2^2) - (\sum X_1X_2 - n.\bar{X}_1\bar{X}_2)}$$

<sup>39</sup>M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensial)*, Cet. VI (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 255.

<sup>40</sup>M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensial)*, h. 255.

$$b_2 = \frac{(\sum \bar{X}_1^2 - n \cdot \bar{X}_1^2)(\sum X_2 Y - n \cdot \bar{X}_2 Y) - (\sum X_1 X_2 - n \cdot \bar{X}_1 \bar{X}_2)(\sum X_1 Y - n \cdot \bar{X}_1 Y)}{(\sum X_1^2 - n \cdot \bar{X}_1^2)(\sum \bar{X}_2^2 - n \cdot \bar{X}_2^2) - (\sum X_1 X_2 - n \cdot \bar{X}_1 \bar{X}_2)} \dots^{41}$$

Nilai a, b, dan persamaan regresi ganda dalam penelitian ini berdasarkan hasil uji regresi ganda pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*.

## b. Uji Hipotesis

### 1) Pengujian Hipotesis Individual

Pengujian hipotesis individual merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi sederhana dengan hanya satu B ( $B_1$  dan  $B_2$ ) yang mempengaruhi Y. Pengujian hipotesis individual dapat dilakukan dengan uji regresi sederhana pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows* atau dengan menempuh langkah-langkah pengujian hipotesis sebagai berikut:

#### a) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : B_i = 0$  (tidak ada pengaruh  $X_i$  terhadap Y)

$H_0 : B_i \neq 0$  (ada pengaruh  $X_i$  terhadap Y) dengan  $i = 1, 2$ .

#### b) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dengan t tabel

Taraf nyata dari t tabel ditentukan dengan derajat bebas.

$$(db) = n - k - 1$$

#### c) Menentukan kriteria pengujian

Kriteria pengujian yang ditentukan sama dengan kriteria pengujian dari pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi t.

---

<sup>41</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensial)*, h. 255-256.

Menentukan nilai uji statistik

$$t_o = \frac{b_i - B_i}{Sb_i}, i = 1, 2 \text{ atau}$$

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

n = banyak sampel

d) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak.

Jika  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan Jika  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.<sup>42</sup>

Pengujian hipotesis individual dengan menggunakan uji regresi sederhana pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Kriteria pengujiannya dengan memperhatikan *output* olahan data. Apabila nilai *sign*  $< \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima dan jika terjadi sebaliknya nilai *sign*  $> \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak. Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

a) Hipotesis individual pertama ( $X_1$  terhadap  $Y$ )

$$H_0 : \beta_1 = 0 \quad \text{melawan} \quad H_1 : \beta_1 \neq 0$$

$H_0$ : Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala Madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

---

<sup>42</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensial)*, h. 267.

$H_1$ : Ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala Madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

b) Hipotesis individual kedua ( $X_2$  terhadap  $Y$ )

$H_0 : \beta_2 = 0$  melawan  $H_1 : \beta_2 \neq 0$

$H_0$ : Tidak ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

$H_1$ : Ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

## 2) Pengujian hipotesis bersama

Pengujian hipotesis bersama merupakan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis bersama dapat dilakukan dengan uji regresi ganda pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows* atau dengan menempuh langkah-langkah pengujian hipotesis sebagai berikut.

a) Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : B_1 = B_2 = 0$  (tidak ada pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ )

$H_1 : B_1 \neq B_2 \neq 0$  (ada pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ )

b) Menentukan taraf nyata ( $\alpha$ ) dengan  $f$  tabel

Taraf nyata dari  $t$  tabel ditentukan dengan derajat bebas

$(db) = n - k - 1$



## c) Menentukan kriteria pengujian

Kriteria pengujian yang ditentukan sama dengan kriteria pengujian dari pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi f.

## d) Menentukan nilai uji statistik

$$F_o = \frac{b_i - B_i}{s_{b_i}}, i = 1, 2 \text{ atau}$$

$$F_{hitung} = \frac{(r_{x1.x2.y})^2 (n - m - 1)}{m (1 - (r_{x1.x2.y})^2)}$$

Keterangan:

$r_{x1.x2.y}$  = koefisien korelasi antara X1X2 dan Y

m = jumlah variabel bebas

n = banyak sampel.

## e) Membuat kesimpulan

Menyimpulkan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak.

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.<sup>43</sup>

Pengujian hipotesis bersama dengan menggunakan uji regresi ganda pada aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Kriteria pengujiannya dengan memperhatikan *output* olahan data. Apabila nilai *sign*  $< \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima dan jika terjadi sebaliknya nilai *sign*

---

<sup>43</sup>M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensial)*, h. 267.

$> \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak. Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta_i = 0$  melawan  $H_1 : \text{Minimal ada satu } \beta_i \neq 0 \quad i=1,2$

$H_0$ : Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba..

$H_1$ : Ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Analisis Data Deskriptif

##### a. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Distribusi frekuensi mengenai data gaya kepemimpinan kepala madrasah disajikan pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
101 – 104	12	17,91
105 – 108	12	17,91
109 – 112	7	10,45
113 – 116	12	17,91
117 – 120	9	13,43
121 – 124	10	14,93
125 – 128	4	5,97
129 – 132	1	1,49
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Data tersebut kemudian diolah untuk menghitung nilai rata-rata dan standar deviasi. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Statistik	Nilai Statistik
Jumlah sampel	67
Skor terendah	101
Skor tertinggi	129
Rata-rata	113,19
Standar deviasi	7,83

Berdasarkan tabel 4.2 diperoleh informasi bahwa sampel dalam penelitian ini adalah 67 orang guru, nilai rata-rata gaya kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba adalah 113,19. Standar deviasi sebesar 7,83. Skor terendah 101 dan skor tertinggi 129. Selanjutnya, data diolah dan dikategorikan berdasarkan pengkategorian yang telah dibahas pada bab III. Hasil pengkategorian disajikan pada tabel 4.3 berikut.

**Tabel 4.3. Kategorisasi Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 121,02$	13	19,40	Tinggi
$105,36 \leq x < 121,02$	37	55,23	Sedang
$x < 105,36$	17	25,37	Rendah
Jumlah	<b>67</b>	<b>100</b>	

Berdasarkan tabel 4.3 diperoleh informasi bahwa skor gaya kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba termasuk kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 37 dan persentase 55,23.

**b. Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Distribusi frekuensi mengenai data motivasi kerja guru disajikan pada tabel 4.4 berikut.

**Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

<b>Interval</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
81 – 85	7	10,45
86 – 90	6	8,96
91 – 95	10	14,92
96 – 100	11	16,42
101 – 105	18	26,87
106 - 110	10	14,92
111 – 115	5	7,46
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Data tersebut kemudian diolah untuk menghitung nilai rata-rata dan standar deviasi. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel 4.5 berikut.

**Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

<b>Statistik</b>	<b>Nilai Statistik</b>
Jumlah sampel	67
Skor terendah	81
Skor tertinggi	115
Rata-rata	98,75
Standar deviasi	8,61

Berdasarkan tabel 4.5 diperoleh informasi bahwa nilai rata-rata motivasi kerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba adalah 98,75. Standar deviasi sebesar 8,61. Skor terendah 81 dan skor tertinggi 115. Selanjutnya, data diolah dan dikategorikan berdasarkan pengkategorian yang telah dibahas pada bab III. Hasil pengkategorian disajikan pada tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6. Kategorisasi Skor Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 107,36$	9	13,44	Tinggi
$90,14 \leq x < 107,36$	45	67,16	Sedang
$x < 90,14$	13	19,40	Rendah
Jumlah	67	100	

Berdasarkan tabel 4.6 diperoleh informasi bahwa skor motivasi kerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba termasuk kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 45 dan persentase 67,16.

**c. Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Distribusi frekuensi mengenai data kinerja guru disajikan pada tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
140 – 143	3	4,48
144 – 147	4	5,97
148 – 151	12	17,91
152 – 155	9	13,43
156 – 159	15	22,39
160 – 163	17	25,37
164 – 167	6	8,96
168 – 171	1	1,49
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Data tersebut kemudian diolah untuk menghitung nilai rata-rata dan standar deviasi. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel 4.8 berikut.

**Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Statistik	Nilai Statistik
Jumlah sampel	67
Skor terendah	140
Skor tertinggi	168
Rata-rata	156
Standar deviasi	6,59

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh informasi bahwa nilai rata-rata kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba adalah 156. Standar deviasi sebesar 6,59. Skor terendah 140 dan skor tertinggi 168. Selanjutnya, data diolah dan dikategorikan berdasarkan pengkategorian yang telah dibahas pada bab III. Hasil pengkategorian disajikan pada tabel 4.9 berikut.

**Tabel 4.9. Kategorisasi Skor Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 162,59$	11	16,42	Tinggi
$149,41 \leq x < 162,59$	41	61,19	Sedang
$x < 149,41$	15	22,39	Rendah
Jumlah	<b>67</b>	<b>100</b>	

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh informasi bahwa skor kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba termasuk kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 41 dan persentase 61,19%.

## 2. Analisis Data Inferensial

Analisis data inferensial bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan aplikasi *SPSS for windows*. Sebelum menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat sebagai berikut:

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* pada program *SPSS for windows*. Data yang diuji normalitas adalah data gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ), data motivasi kerja guru ( $X_2$ ), dan data kinerja guru ( $Y$ ). Hasil uji normalitas disajikan pada tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10. Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Nilai <i>Sign</i>
1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah	0,184
2. Motivasi kerja guru	0,090
3. Kinerja guru	0,082

Berdasarkan tabel 4.10 di atas diperoleh informasi bahwa nilai  $p$  untuk data gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah 0,184, nilai  $p$  untuk data motivasi kerja guru adalah 0,090, dan nilai  $p$  untuk data kinerja guru adalah 0,082. Berdasarkan kriteria pengujian, nilai  $sign \geq \alpha$  ( $\alpha=0,05$ ), dengan demikian dapat dikatakan bahwa data gaya kepemimpinan kepala madrasah, data motivasi kerja guru, dan data kinerja guru berasal dari populasi berdistribusi normal.

2) Uji Linearitas

Pengujian linearitas menggunakan aplikasi *SPSS for windows*. Hasil uji linearitas disajikan pada tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11. Hasil Uji Lineritas

Hubungan Linear	Nilai <i>Sign</i>
Linearitas antara kinerja guru ( $Y$ ) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ )	0,525
Linearitas antara kinerja guru ( $Y$ ) atas motivasi kerja guru ( $X_2$ )	0,051



Berdasarkan tabel 4.11 di atas, nilai *sign* pengujian linearitas antara kinerja guru (Y) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) adalah 0,525. Berdasarkan kriteria pengujian, nilai  $sign \geq \alpha$  ( $0,525 \geq 0,05$ ), sehingga dapat dikatakan bahwa data kinerja guru (Y) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) adalah linear atau berupa garis linear/lurus. Sedangkan nilai *sign* pengujian linearitas antara kinerja guru (Y) atas motivasi kerja guru ( $X_2$ ) adalah 0,051. Berdasarkan kriteria pengujian, nilai  $sign \geq \alpha$  ( $0,051 \geq 0,05$ ), sehingga dapat dikatakan bahwa data kinerja guru (Y) atas motivasi kerja guru ( $X_2$ ) adalah linear atau berupa garis linear/lurus.

### 3) Uji Korelasi

Pengujian korelasi dengan menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows*. Hasil pengujian disajikan pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji Korelasi

Nilai Korelasi	Kinerja Guru (Y)
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah ( $X_1$ )	0,481
Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )	0,630
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_2$ )	0,696

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada tabel 4.12 di atas, nilai *sign* pengujian korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel kinerja guru (Y) adalah  $r_{x_1y} = 0,481$ . Berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III, nilai  $r_{x_1y} > 0$ , sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan

yang linear positif antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel kinerja guru (Y). Keeratan hubungan/korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel kinerja guru (Y) menunjukkan korelasi yang cukup berarti karena berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III nilai  $r_{x_1y} = 0,496$  berada pada interval  $0,40 < r \leq 0,70$  yang bermakna korelasi yang cukup berarti.

Nilai *sign* pengujian korelasi antara variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) dan variabel kinerja guru (Y) adalah  $r_{x_2y} = 0,630$ . Berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III, nilai  $r_{x_1y} > 0$ , sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear positif antara variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) dan variabel kinerja guru (Y). Keeratan hubungan/korelasi antara variabel motivasi kerja guru ( $X_1$ ) dan variabel kinerja guru (Y) yakni memiliki korelasi yang cukup berarti karena berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III nilai  $r_{x_2y} = 0,630$  berada pada interval  $0,40 < r \leq 0,70$  yang bermakna korelasi yang cukup berarti.

Nilai *sign* pengujian korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) adalah  $r_{x_1x_2y} = 0,696$ . Berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III, nilai  $r_{x_1x_2y} > 0$ , sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang linear positif antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru (Y). Keeratan hubungan/korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan variabel motivasi kerja guru

( $X_2$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) yakni memiliki korelasi yang cukup berarti karena berdasarkan pedoman yang diuraikan pada bab III nilai  $r_{x_1x_2y} = 0,696$  berada pada interval  $0,40 < r \leq 0,70$  yang bermakna korelasi yang cukup berarti.

#### 4) Uji Regresi Linear Sederhana

Hasil analisis menggunakan *SPSS for Windows* diperoleh bentuk persamaan regresi variabel kinerja guru (Y) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) yaitu:

$$\hat{Y}_1 = 110,302 + 0,401 X_1$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) memiliki hubungan dengan variabel kinerja guru (Y), yaitu jika variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) mengalami peningkatan satu satuan, maka variabel kinerja guru (Y) juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,401.

Adapun hasil analisis menggunakan *SPSS for Windows* diperoleh bentuk persamaan regresi variabel kinerja guru (Y) atas motivasi kerja guru ( $X_2$ ) yaitu:

$$\hat{Y}_2 = 108,836 + 0,475 X_2$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) memiliki hubungan dengan variabel kinerja guru (Y), yaitu jika variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) mengalami peningkatan satu satuan, maka variabel kinerja guru (Y) juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,475.

### 5) Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi *SPSS for windows*, maka diperoleh bentuk persamaan regresi variabel kinerja guru (Y) atas variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>) dan motivasi kerja guru (X<sub>2</sub>) yaitu:

$$\hat{Y} = 86,704 + 0,261 X_1 + 0,400 X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X<sub>1</sub> sebesar 0,261 yang berarti, apabila gaya kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>) meningkat satu satuan maka kinerja guru (Y) akan meningkat sebesar 0,261 dengan asumsi motivasi kerja guru (X<sub>2</sub>) tetap. Koefisien X<sub>2</sub> sebesar 0,400 memiliki arti bahwa apabila motivasi kerja guru (X<sub>2</sub>) meningkat satu satuan maka kinerja guru (Y) akan meningkat 0,400 dengan asumsi gaya kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>) tetap.

#### b. Uji Hipotesis

##### 1) Uji Hipotesis secara Individual

##### a) Uji hipotesis variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja guru (Y)

Hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah (X<sub>1</sub>) terhadap variabel kinerja guru (Y) menggunakan aplikasi *SPSS for windows* disajikan pada tabel 4.13 berikut.

**Tabel 4.13. Hasil Uji Hipotesis I**

Gaya kepemimpinan kepala madrasah (X <sub>1</sub> ) terhadap variabel kinerja guru (Y)	
<i>Sign</i>	0,000
<i>t-hitung</i>	4,425

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Apabila merujuk pada hasil perhitungan nilai *t*-hitung dan dibandingkan dengan *t*-tabel, maka  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $4,425 > 1,99773$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, terbukti bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

**b) Uji hipotesis variabel motivasi kerja guru ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y)**

Hasil uji hipotesis pengaruh motivasi kerja guru ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y) menggunakan aplikasi *SPSS for windows* disajikan pada tabel 4.14 berikut.

**Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis II**

Motivasi Kerja guru ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y)	
<i>Sign</i>	0,000
<i>t</i> -hitung	6,535

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Apabila merujuk pada hasil perhitungan nilai *t*-hitung dan dibandingkan dengan *t*-tabel, maka  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $6,535 > 1,99773$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, terbukti bahwa ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

## 2) Uji Hipotesis secara Bersama

Hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ) secara bersama terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) menggunakan aplikasi *SPSS for windows* disajikan pada tabel 4.15 berikut.

**Tabel 4.15. Hasil Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah ( $x_1$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $x_2$ ) Secara Bersama-Sama terhadap Variabel Kinerja Guru ( $Y$ )**

Gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja guru ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ )	
<i>Sign</i>	0,000
<i>F-hitung</i>	30,090

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Apabila merujuk pada hasil perhitungan nilai *F-hitung* dan dibandingkan dengan *F-tabel*, maka  $F-hitung > F-tabel$  ( $30,090 > 3,14$ ) sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, terbukti bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

### B. Pembahasan

#### 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah sikap dan perilaku kepala madrasah terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi madrasah yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini tercermin dari perilaku kepala madrasah dalam pengambilan

keputusan, pembagian tugas kepada bawahan, inisiatif bawahan, pemberian sanksi/hukuman, pemberian penghargaan terhadap prestasi, menjalin komunikasi, monitoring pelaksanaan tugas, dan rapat kerja. Data gaya kepemimpinan kepala madrasah dikumpulkan melalui angket gaya kepemimpinan kepala madrasah yang disebarakan kepada 67 orang guru pada madrasah tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Nilai rata-rata gaya kepemimpinan kepala madrasah menunjukkan 113,19. Nilai rata-rata ini berdasarkan pengkategorian berada pada kategori sedang dengan persentasi 55,23%.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket gaya kepemimpinan kepala madrasah, khususnya pada indikator pengambilan keputusan diperoleh informasi bahwa kepala madrasah dalam mengambil keputusan sering melibatkan para guru dalam menetapkan keputusan di madrasah. Indikator selanjutnya yaitu pembagian tugas kepada bawahan, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah sering memberikan tugas kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya masing-masing dan kepala madrasah memberikan ruang kepada guru untuk melaksanakan tugasnya masing-masing. Indikator selanjutnya adalah inisiatif bawahan, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan saran pada saat rapat madrasah, mengembangkan kreatifitas guru, dan berperan aktif dalam mengkoordinir dan menggerakkan para guru untuk mewujudkan tujuan madrasah. Indikator selanjutnya pemberian hukuman/sanksi, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah menyadari dirinya

sebagai bapak/pemimpin dari para guru. Oleh karena itu, kepala madrasah menerapkan sikap disiplin terhadap para guru dan memberikan kepercayaan kepada guru. Indikator selanjutnya pemberian penghargaan terhadap prestasi, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah memberikan apresiasi terhadap guru yang memberikan masukan yang berarti bagi madrasah pada saat rapat. Indikator selanjutnya yaitu menjalin komunikasi, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah menjalin komunikasi yang harmonis dengan para guru. Indikator selanjutnya adalah monitoring pelaksanaan tugas dan rapat kerja, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah sering memberikan bimbingan kepada para guru, kepala madrasah meluruskan apabila terjadi kesalahan pada saat guru melaksanakan tugasnya, kepala madrasah mengevaluasi kinerja para guru, bersifat terbuka, dan menghargai setiap potensi yang dimiliki guru.

Sejalan dengan penelitian Kunitardjo menyimpulkan bahwa: 1) Sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah diharapkan mampu mengekspresikan perilaku-perilaku kepemimpinan pembelajaran yang dicirikan dengan peranan dan fungsinya sebagai *management engineer, communicator, clinical practioner, role model*, dan sebagai *hih priest*. 2) Sebagai pemimpin pembelajaran, kepala sekolah harus mempertimbangkan faktor eksternal dalam upayanya meningkatkan pembelajaran yakni faktor nilai-nilai dan harapan masyarakat, dan faktor struktur kelembagaan sekolah. 3) Sebagai pemimpin pembelajaran, ada empat dimensi internal sekolah yang perlu dipertimbangkan kepala sekolah dalam meningkatkan



kinerja pembelajaran, yakni sosialisasi visi dan misi sekolah, penataan pembelajaran, peningkatan praktik pembelajaran, dan penciptaan iklim pembelajaran yang sehat.<sup>1</sup>

## **2. Motivasi kerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Penelitian tentang motivasi kerja guru telah dilakukan kepada 67 orang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Hasil yang diperoleh terkait motivasi kerja guru yakni nilai rata 98,75. Nilai rata-rata tersebut berdasarkan kategori yang telah dibahas pada bab sebelumnya menyatakan bahwa motivasi kerja guru pada madrasah tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba berada pada kategori sedang dengan persentase 67,16%. Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket motivasi kerja guru yang meliputi dimensi *internal* dan *eksternal* dapat diuraikan informasi sebagai berikut: Dimensi *internal* meliputi tanggung jawab terhadap pekerjaan, memiliki minat terhadap pekerjaan, adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, dan semangat dalam bekerja. Sedangkan dimensi *eksternal* meliputi memperoleh pujian dari orang lain, memperoleh perhatian dari orang lain, ingin mendapatkan uang, keinginan untuk mendapatkan penghargaan, dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja.

Informasi yang diperoleh mengenai tanggung jawab guru terhadap pekerjaan adalah guru tetap mengajar meskipun harus mengorbankan urusan yang lain, guru

---

<sup>1</sup>Kusmintardjo, "Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah". *Jurnal Manajemen Pendidikan* 24 (3), Maret 2014. h. 203-212.

masuk mengajar tepat waktu, dan guru mengajar dengan baik. Selanjutnya informasi yang diperoleh mengenai guru memiliki minat terhadap pekerjaan yaitu guru senang mengajar dan menganggap tugas mengajar merupakan bagian hidup mereka. Selanjutnya informasi yang diperoleh mengenai adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dan semangat dalam bekerja yaitu guru berusaha untuk selalu tekun dan bersemangat dalam mengajar meskipun berhadapan dengan tugas yang berat. Selanjutnya informasi yang diperoleh mengenai keinginan memperoleh pujian dan perhatian dari orang lain, serta keinginan mendapatkan uang yaitu guru merasa termotivasi mengajar apabila memperoleh pujian dan perhatian dari orang lain. Selanjutnya informasi yang diperoleh mengenai keinginan untuk mendapatkan penghargaan, dorongan dari atasan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja yaitu guru berusaha agar mencapai prestasi terbaik, guru lebih giat mengajar apabila mendapat dorongan dari kepala madrasah, guru saling membantu apabila mengalami kesulitan.

Selanjutnya, penelitian Yusra Abbas dinyatakan bahwa secara langsung dan tidak langsung motivasi intrinsik kerja guru dan kompetensi yang positif, bila dipadukan maka akan menghasilkan sinergi yang baik bagi pengembangan kinerja guru. Meningkatkan motivasi intrinsik dan kompetensi akan meningkatkan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Motivasi intrinsik sebagai seorang guru, akan meningkatkan dedikasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru. Peningkatan motivasi intrinsik kerja guru,

secara langsung meningkatkan keinginan guru dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar. Seorang guru yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi akan merasakan kenikmatan, tertarik, dan merasa senang dalam menjalankan tugasnya.<sup>2</sup>

### **3. Kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Penelitian tentang kinerja guru telah dilakukan kepada 67 orang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Kinerja guru dalam penelitian ini menunjukkan nilai rata-rata sebesar 156 yang berada pada kategori sedang dengan persentase 61,19%. Kinerja guru meliputi kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran. Berdasarkan data yang diperoleh melalui angket kinerja guru diperoleh informasi mengenai kemampuan dan keterampilan guru dalam merencanakan program pengajaran yaitu guru terbiasa menyusun program tahunan, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran sebelum mengajar di kelas, guru terbiasa memilih metode, media, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Selanjutnya informasi yang diperoleh mengenai pelaksanaan kegiatan pembelajaran yaitu guru terbiasa dalam menerapkan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik, guru terbiasa mengajar sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada rencana pelaksanaan pembelajaran, guru terbiasa

---

<sup>2</sup>Yusra Abbas, "Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kompetensi dan Kinerja Guru", *Jurnal Humanitas* 10 (1), Januari 2013, h. 61-74.

memotivasi siswa sebelum dan setelah pelaksanaan pembelajaran, dan menggunakan sumber belajar dengan menyesuaikan karakteristik siswa.

Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang guru bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan seorang guru akan terlihat pada saat mengajar yang dapat diukur dari kompetensi mengajarnya.<sup>3</sup> Selain itu, kinerja seorang guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka, baik penampilan akademik maupun penampilan profesi menjadi guru yang artinya mampu mengelola pembelajaran dalam kelas dan mendidik siswa dengan sebaik-baiknya.<sup>4</sup>

Kinerja lebih berkonotasi pada sejauh mana seseorang melakukan aktivitas baik yang berkenaan dengan tugas dan kewajiban yang sesuai dengan tingkat kompetensi yang dikuasainya atau dengan kata lain kinerja sebagai perilaku lebih banyak dimotori dan dikoordinasikan oleh sejumlah pengetahuan maupun informasi yang dikuasai seseorang dalam melakukan kegiatan dengan tuntutan tugasnya. Kinerja guru dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan seorang guru secara keseluruhan dalam periode waktu tertentu yang dapat diukur berdasarkan tiga

---

<sup>3</sup>Pendidikan Kewarganegaraan, Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru, *Online*, 2018. (Diakses pada 9 Juni 2019 pukul 09.30 WITA) <https://ainamulyana.blogspot.com/2012/02/kinerja-guru.html>

<sup>4</sup>Aninditya Sri Nugraheni & Ratna Rahamayanti, Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan Medari. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 1(2), November 2016, h. 282.

kategori yaitu penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran, dan komitmen menjalankan tugas. Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikat untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.<sup>5</sup>

#### **4. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Adapun  $H_1$  yang diajukan dalam penelitian ini yaitu ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dimaknai bahwa terbukti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

Temuan penelitian ini didukung oleh Baihaqi yang mengemukakan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan di bidang pendidikan merupakan pemimpin yang harus memiliki keterampilan dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan

---

<sup>5</sup> Ilyas Ismail, "Kinerja dan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran", *Jurnal Lentera Pendidikan* 13 (1), Juni 2010. h. 44-63.

pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan peningkatan kinerja guru dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>6</sup> Selain itu, Eko Djatmiko mengungkapkan bahwa kemampuan kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama pemberdayaan guru dan peningkatan proses dan produk pembelajaran.<sup>7</sup> Lebih lanjut, Pidarta mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja, harapan-harapan, dan kepercayaan personalia sekolah.<sup>8</sup> Temuan penelitian dan teori yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.

##### **5. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Adapun  $H_1$  yang diajukan dalam penelitian ini yaitu ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dimaknai bahwa ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap

---

<sup>6</sup> Muhammad Iqbal Baihaqi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar", *Jurnal Konstruktivisme* 7 (2), Juli 2015: h. 100.

<sup>7</sup> Eko Djatmiko, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Semarang", *Fokus Ekonomi* 1, no. 2 (Desember 2006): h. 19-30.

<sup>8</sup> Ester Manik dan Kamal Bustomi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaek", *Jurnal Ekonomi, Bisnis, & Entrepreneurship* 5 (2), Oktober 2011: h. 100.

kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Baihaqi yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mendorong seseorang guru untuk melakukan pekerjaannya secara lebih bersemangat sehingga akan memperoleh prestasi yang lebih baik. Faktor-faktor tersebut antara lain: 1) Faktor *intrinsik* yaitu faktor-faktor yang timbul dari dirinya sendiri. Indikator *intrinsik* yaitu: keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk maju, pemberian tanggung jawab (*responsibility*). 2) Faktor ekstrinsik, yaitu faktor dari luar, di sini seorang guru yang akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja. Indikator *ekstrinsik* yaitu: pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan guru tersebut, lingkungan kerja keamanan, gaji atau penghasilan, pengakuan dan penghargaan, kepercayaan, kebijakan pimpinan.<sup>9</sup> Ditambahkan oleh Engkai Karweti yang mengemukakan bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk terus belajar akan dapat meningkatkan kinerja guru karena akan bertambah semangatnya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemandu proses pembelajaran yang baik.<sup>10</sup> Selain itu, Mc Clelland dalam Mangkunegara mengemukakan bahwa pimpinan, manager, dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena

---

<sup>9</sup> Muhammad Iqbal Baihaqi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar", *Jurnal Konstruktivisme* 7 (2), Juli 2015: h. 99.

<sup>10</sup> Engkay Karweti, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang", *Jurnal Penelitian Pendidikan* 11 (2), Oktober 2010: h. 77-89.

motivasi kerjanya rendah.<sup>11</sup> Temuan penelitian dan penjelasan teori tersebut dapat dimaknai bahwa ada hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru.

**6. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh nilai *sign* yaitu 0,000. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis, nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Adapun  $H_1$  yang diajukan dalam penelitian ini yaitu ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dimaknai bahwa terbukti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

Kepala madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat mendorong dan memengaruhi gurunya dengan baik, disertai dengan motivasi kerja guru yang tinggi mampu meningkatkan kinerja guru. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi hasil kerja seorang bawahannya. Percepatan kerja atau sebaliknya adalah hasil umpan balik dari sebuah gaya perintah dan seorang pemimpin. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus bisa

---

<sup>11</sup> Ester Manik dan Kamal Bustomi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaek", *Jurnal Ekonomi, Bisnis, & Entrepreneurship* 5 (2), Oktober 2011: h. 102.



mengendalikan gayanya supaya dapat merealisasikan hasil kerja yang sesuai dengan keinginannya.<sup>12</sup> Selain itu, Handayani mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan pendidikan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan kualitas profesional guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan oleh kepala sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari gaya kepemimpinan.<sup>13</sup> Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan teori, maka kinerja guru dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru.

---

<sup>12</sup> Adang Rukmana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Coopetition* 9 (1), Mei 2018: h. 82.

<sup>13</sup> Titik Handayani dan Aliyah A. Rasyid, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3 (2), September 2015: h. 266.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. *Kesimpulan*

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terbukti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) atau  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $4,425 > 1,99773$ ).
2. Terbukti ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) atau  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $6,535 > 1,99773$ ).
3. Terbukti ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. Hal

tersebut dibuktikan dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai  $sign < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) atau  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  ( $30,090 > 3,14$ ).

### **B. *Saran Penelitian***

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan tersebut di atas maka dikemukakan saran dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Guru hendaknya meningkatkan kinerjanya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan penyusunan perangkat pembelajaran terkini dan membiasakan diri mengkaji literatur terkait dengan bidang keahliannya masing-masing.
2. Motivasi kerja yang tinggi hendaknya dimiliki oleh setiap guru agar mampu memaksimalkan tugas dan tanggungjawabnya di madrasah.
3. Kepala madrasah hendaknya menjadi teladan bagi bawahannya.
4. Kinerja seharusnya mendapat perhatian khusus bagi guru. Guru harus senantiasa mengembangkan kompetensi dan kepribadian ke arah yang lebih baik sehingga mampu berdampak kepada pencapaian kinerja guru. Kinerja guru yang baik tentunya akan memberikan dampak yang baik pula terhadap perkembangan dan pencapaian peserta didik di madrasah.
5. Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan rujukan bagi penelitian sejenis. Selain itu, diharapkan ada penelitian lebih lanjut terkait variabel-variabel yang memengaruhi kinerja guru karena penelitian ini hanya mengkaji faktor gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Yusra. "Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kompetensi dan Kinerja Guru", *Jurnal Humanitas* 10 (1), Januari 2013.
- Agustin, Eri "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dabin IV Kecamatan Kajen Kabupaten Pekalongan", *Publikasi Ilimah* (2015).
- Ahmad, La Ode Ismail. "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya". *Jurnal Idarah 1*, no. 1 (Juni 2017).
- Ali, Sitti Nurbaya M, dkk. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan". *Jurnal Adminitrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 3, no. 2 (Mei 2015).
- Ardiana, Titin Eka. "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun". *Jurnal Akuntansi dan Pajak* 17, no. 2 (Januari 2017).
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Cet. XIV; Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- . *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Ary, Donald, Luchy Cheser Jacobs, dan Asghar Razavieh, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, terj. Arief Furchan. Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Ed. 1, Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- . *Penyusunan Skala Psikologi*. Cet III; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Bafaadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran,: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Baihaqi, Muhammad Iqbal. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar", *Jurnal Konstruktivisme* 7 (2), (Juli 2015).

- Bernardin dan Russel. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Bambang Sukoco. Bandung: PT Armico. 2010.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Darmadi, Hamid. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Dimiyati dan Mudjiono. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 2003.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2011. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Djarmiko, Eko. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kota Semarang”, *Fokus Ekonomi* 1, no. 2 (Desember 2006).
- Ekowati, Retno Endah. “Supervisi Pembelajaran SMK RSBI Bidang Keahlian Teknik Elektro di D. I. Yogyakarta”, *Publikasi Ilmiah* (2012).
- Engkoswara dan Aan Komariyah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Gahaffar, A. *Dasar-Dasar Administrasi dan Supervise Pengajaran*. Padang: Angkasa Raya, 2002.
- Goodwin. *Theoris of Leadership*. New Jersey: Mc Graw Hill Company, 2006.
- Gunawan, Muhammad Ali. *Statistik Untuk Penelitian Pendidikan*. Cet. 1; Yogyakarta: Parama Publishing, 2013.
- H, Kane. “Knowledge Management Methodologies”. *Electronic Journal on Knowledge Management*, (2006). [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com). Diakses tanggal 14 Februari 2019 pukul 14.00WITA).
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Handayani, Titik, dan Aliyah A. Rasyid, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri

- Wonosobo”, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3 (2), (September 2015).
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-Pokok Materi Statistika 2 (Statistik Inferensif)*. Cet VI; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.
- Indonesia, Undang-Undang Republik. *Undang-undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005*. Pasal 1 Ayat 1.
- Invancevich, JM. *Management Quality and Competitiveness*. Chicago: Richard D. Irwin, 2006.
- Ismail, Ilyas. “Kinerja dan Kompetensi Guru dalam Pembelajaran”, *Jurnal Lentera Pendidikan* 13 (1), Juni 2010.
- Istarani. *Sosok Guru Handal-Tangguh, Berkepribadian Selamat Dunia-Akhirat*. Medan: Balai Diklat Keagamaan, 2010.
- Jamaris, Martini. *Orientasi dalam Psikologi Pendidikan*. Bogor: Galia Indonesia, 2013.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press, 2008.
- Karweti, Engkay. “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang”, *Jurnal Penelitian Pendidikan* 11, no. 2 (Oktober 2010).
- Kementerian Agama RI. *al-Qur’an & Terjemahnya*. Cet. 1; Solo: PT. Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011.
- Koech, Peris M. & Ptof. G.S. Namusonge, “The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya”, *International Journal of Business and Commerce* 2, no.1 (September 2012).
- Koswara dan Rasto, Kompetensi dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (Agustus 2016).
- Kusmintardjo, “Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah”. *Jurnal Manajemen Pendidikan* 24 (3), Maret 2014.
- Majid, Abd. Pengembangan Kinerja Guru melalui: Kompetensi, Komitmen, dan Motivasi Kerja (Yogyakarta: Samudra Biru. 2016).

- Manik, Ester, dan Kamal Bustomi, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek”, *Jurnal Ekonomi, Bisnis, & Entrepreneurship* 5 (2), Oktober 2011.
- Mathis dan Jackson, RL. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Penerbit PT. Salemba Empat, 2010.
- Matondang, Zulkifli. “Perhitungan Uji Linearitas dan Keberartian Persamaan Regresi”, [http://www.fp.unud.ac.id/ind/wpcontent/uploads/mk\\_ps\\_agribisnis/ekonomitrika/2\\_.%20%20Analisis%20Regresi%20Linier%20Sederhana.pdf](http://www.fp.unud.ac.id/ind/wpcontent/uploads/mk_ps_agribisnis/ekonomitrika/2_.%20%20Analisis%20Regresi%20Linier%20Sederhana.pdf)(14 February 2019 pukul 11.00 WITA).
- Mudlofir, Ali. 2014. *Pendidik Profesional Konsep Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*. Cet. III; Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- . *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004.
- Musfah, Jejen. *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Cet. 1; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Nugraheni, Aninditya Sri & Ratna Rahamayanti, Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di MI Al Islam Tempel dan MI Al Ihsan Medari. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 1(2), November 2016.
- Nursaid, ”Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Peningkatan Kompetensi dan Karakter Guru di Lingkungan Kementerian Agama Ambon”. *Disertasi* Makassar: Pascasarjana UIN Alauddin, 2015.
- P, Sugeng. *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan SDM*. Malang: PPs UIN Malang, 2005.
- Pendidikan Kewarganegaraan, Indikator dan Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru, *Online*, 2018. (Diakses pada 29 Juli 2019 pukul 20.00 WITA) <https://ainamulyana.blogspot.com/2012/02/kinerja-guru.html>

- Panji, Anoraga. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Priyatno, Duwi. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Cet I; Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2012.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara, 2004.
- Puspitasari, Norma. “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru-Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta”. *Jurnal Ilmiah* 1, no.1 (2015).
- Qomar, Mujamil. *Strategi Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2013.
- Rahayu, Tri. “Pengaruh Kualifikasi Akademik, Pelatihan, Pengalaman Mengajar, dan Persepsi Guru tentang Penerapan Pembelajaran IPS secara Terpadu terhadap Kinerja guru IPS terpadu di SMP Negeri Se-kota Blitar”. *Jurnal IKIP PGRI Semarang* (2011).
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Rifai, Ahmad dan Catharina Tri Anni. *Psikologi Pendidikan*. Semarang: UNNES PRESS, 2011.
- Rivai, Vaitzal. *Memimpin Dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Rohaeni, Heni “ Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Ecodemia* IV, no. 1 (April 2016).
- Rukmana, Adang. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru”, *Jurnal Coopetition* 9 (1), Mei 2018.
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Raja Grafindo, 2011.
- S., Danim. *Inovasi Pendidikan: dalam Kerangka Profesionalisme Tenaga Pendidikan*. Bandung: PT. Pustaka Setia, 2006.
- S, Makmun A. *Pengantar Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.



- S., Nanjundeswaraswamy T., dan Swamy D.R. "Leadership Styles". *Advances In Management Journal* 7, no. 2 (2014).
- Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Satori, Djam'an. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2009.
- , dkk. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2008.
- Siagian, Sondang P. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Siregar, Syofian. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Sudjana, Nana. *Dasar-dasar Proses Belajar-Mengajar*. Cet. VII; Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2004.
- Sudjana. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Komptensi dan Praktiknya*. Cet. IX; Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- . *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*. Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sulistyorini. "Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru". *Jurnal Ilmum Pendidikan* 28 no.1 (2001).
- Supardi. *Kinerja Guru* . Jakarta: Garfindo, 2014.
- Suprpto, Ch. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Suprayogo, Imam. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, 2009.

- Suradinata, Ermaya. *Psikologi Kepegawaian*. Bandung: Ramadah, 2009.
- Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008.
- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya; Analisis Di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- W., Smith, A. *Management System Analysis and Applications*. New York: Holt Saunders International Editions, 2003.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.
- Widyoko, Eko Putro. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Cet. V; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Winardi. *Motivasi dan Permotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Zainun, Buchari. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara, 2004.

# LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
I Data Hasil Penelitian.....	121
II Kisi-Kisi dan Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	135
III Kisi-Kisi dan Instrumen Motivasi Kerja Guru.....	139
IV Kisi-Kisi dan Instrumen Kinerja Guru .....	143
V Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	147
VI Hasil Analisis Deskriptif.....	150
VII Hasil Analisis Inferensial .....	158
VIII Dokumentasi.....	166
IX Persuratan .....	170

## LAMPIRAN I: DATA HASIL PENELITIAN

### A. Data Hasil Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Skor Butir																											Jumlah									
			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	26	27		28	29	30	31	32	33			
MTsN 3 Bulukumba	1	Hartatini, S. Ag.	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	122	
	2	Mardiati, S. Ag.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126	
	3	Dra. Agus Madiana	4	4	4	4	1	4	3	4	4	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119	
	4	Syahiruddin, S. Ag.	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123	
	5	Kurnia, S. Pd. I.	3	4	4	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123		
	6	Muhammad Chaidir, S.Pd., Gr.	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	117		
	7	Nur Afni	3	4	3	3	1	4	2	2	2	4	4	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	109		
	8	Ida Astanti Saleh	3	3	3	3	2	4	1	3	3	2	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	1	3	4	4	4	4	107		
	9	Dra. Hj. Salmah	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	1	3	4	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	105		
	10	Syamsul, S.Pd.	3	4	3	3	1	4	2	2	2	4	4	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	109		
	11	Supriadi, S.S.	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126	
	12	Nurlaela Hakim, S.Pd.	2	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	4	1	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	103	
	13	Sri Rahmawati, S. Pd.	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	108
	14	Asmi Yulianti, S.Pd.	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123	
	15	Syuhada, S. Pd.I	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
	16	Asnani, S.Pd.	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2	3	2	3	3	110		
	17	Mursalim, S.Pd.	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
	18	Norma, S.Pd.	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
	19	Roslailah	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	123	
	20	Hasirah, S.Pd.	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	108	

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Skor Butir																																Jumlah																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
			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	26	27	28	29	30	31	32		33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515	516	517	518	519	520	521	522	523	524	525	526	527	528	529	530	531	532	533	534	535	536	537	538	539	540	541	542	543	544	545	546	547	548	549	550	551	552	553	554	555	556	557	558	559	560	561	562	563	564	565	566	567	568	569	570	571	572	573	574	575	576	577	578	579	580	581	582	583	584	585	586	587	588	589	590	591	592	593	594	595	596	597	598	599	600	601	602	603	604	605	606	607	608	609	610	611	612	613	614	615	616	617	618	619	620	621	622	623	624	625	626	627	628	629	630	631	632	633	634	635	636	637	638	639	640	641	642	643	644	645	646	647	648	649	650	651	652	653	654	655	656	657	658	659	660	661	662	663	664	665	666	667	668	669	670	671	672	673	674	675	676	677	678	679	680	681	682	683	684	685	686	687	688	689	690	691	692	693	694	695	696	697	698	699	700	701	702	703	704	705	706	707	708	709	710	711	712	713	714	715	716	717	718	719	720	721	722	723	724	725	726	727	728	729	730	731	732	733	734	735	736	737	738	739	740	741	742	743	744	745	746	747	748	749	750	751	752	753	754	755	756	757	758	759	760	761	762	763	764	765	766	767	768	769	770	771	772	773	774	775	776	777	778	779	780	781	782	783	784	785	786	787	788	789	790	791	792	793	794	795	796	797	798	799	800	801	802	803	804	805	806	807	808	809	810	811	812	813	814	815	816	817	818	819	820	821	822	823	824	825	826	827	828	829	830	831	832	833	834	835	836	837	838	839	840	841	842	843	844	845	846	847	848	849	850	851	852	853	854	855	856	857	858	859	860	861	862	863	864	865	866	867	868	869	870	871	872	873	874	875	876	877	878	879	880	881	882	883	884	885	886	887	888	889	890	891	892	893	894	895	896	897	898	899	900	901	902	903	904	905	906	907	908	909	910	911	912	913	914	915	916	917	918	919	920	921	922	923	924	925	926	927	928	929	930	931	932	933	934	935	936	937	938	939	940	941	942	943	944	945	946	947	948	949	950	951	952	953	954	955	956	957	958	959	960	961	962	963	964	965	966	967	968	969	970	971	972	973	974	975	976	977	978	979	980	981	982	983	984	985	986	987	988	989	990	991	992	993	994	995	996	997	998	999	1000	1001	1002	1003	1004	1005	1006	1007	1008	1009	1010	1011	1012	1013	1014	1015	1016	1017	1018	1019	1020	1021	1022	1023	1024	1025	1026	1027	1028	1029	1030	1031	1032	1033	1034	1035	1036	1037	1038	1039	1040	1041	1042	1043	1044	1045	1046	1047	1048	1049	1050	1051	1052	1053	1054	1055	1056	1057	1058	1059	1060	1061	1062	1063	1064	1065	1066	1067	1068	1069	1070	1071	1072	1073	1074	1075	1076	1077	1078	1079	1080	1081	1082	1083	1084	1085	1086	1087	1088	1089	1090	1091	1092	1093	1094	1095	1096	1097	1098	1099	1100	1101	1102	1103	1104	1105	1106	1107	1108	1109	1110	1111	1112	1113	1114	1115	1116	1117	1118	1119	1120	1121	1122	1123	1124	1125	1126	1127	1128	1129	1130	1131	1132	1133	1134	1135	1136	1137	1138	1139	1140	1141	1142	1143	1144	1145	1146	1147	1148	1149	1150	1151	1152	1153	1154	1155	1156	1157	1158	1159	1160	1161	1162	1163	1164	1165	1166	1167	1168	1169	1170	1171	1172	1173	1174	1175	1176	1177	1178	1179	1180	1181	1182	1183	1184	1185	1186	1187	1188	1189	1190	1191	1192	1193	1194	1195	1196	1197	1198	1199	1200	1201	1202	1203	1204	1205	1206	1207	1208	1209	1210	1211	1212	1213	1214	1215	1216	1217	1218	1219	1220	1221	1222	1223	1224	1225	1226	1227	1228	1229	1230	1231	1232	1233	1234	1235	1236	1237	1238	1239	1240	1241	1242	1243	1244	1245	1246	1247	1248	1249	1250	1251	1252	1253	1254	1255	1256	1257	1258	1259	1260	1261	1262	1263	1264	1265	1266	1267	1268	1269	1270	1271	1272	1273	1274	1275	1276	1277	1278	1279	1280	1281	1282	1283	1284	1285	1286	1287	1288	1289	1290	1291	1292	1293	1294	1295	1296	1297	1298	1299	1300	1301	1302	1303	1304	1305	1306	1307	1308	1309	1310	1311	1312	1313	1314	1315	1316	1317	1318	1319	1320	1321	1322	1323	1324	1325	1326	1327	1328	1329	1330	1331	1332	1333	1334	1335	1336	1337	1338	1339	1340	1341	1342	1343	1344	1345	1346	1347	1348	1349	1350	1351	1352	1353	1354	1355	1356	1357	1358	1359	1360	1361	1362	1363	1364	1365	1366	1367	1368	1369	1370	1371	1372	1373	1374	1375	1376	1377	1378	1379	1380	1381	1382	1383	1384	1385	1386	1387	1388	1389	1390	1391	1392	1393	1394	1395	1396	1397	1398	1399	1400	1401	1402	1403	1404	1405	1406	1407	1408	1409	1410	1411	1412	1413	1414	1415	1416	1417	1418	1419	1420	1421	1422	1423	1424	1425	1426	1427	1428	1429	1430	1431	1432	1433	1434	1435	1436	1437	1438	1439	1440	1441	1442	1443	1444	1445	1446	1447	1448	1449	1450	1451	1452	1453	1454	1455	1456	1457	1458	1459	1460	1461	1462	1463	1464	1465	1466	1467	1468	1469	1470	1471	1472	1473	1474	1475	1476	1477	1478	1479	1480	1481	1482	1483

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Skor Butir																												Jumlah							
			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	26	27	28		29	30	31	32	33	34	
	43	I	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
	44	H	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	120
	45	Nurlina	1	4	4	4	1	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	114	
	46	Bau Edar, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	117	
	47	Erna Rahayu, S.Pd.	2	2	4	4	4	4	1	3	3	2	3	1	1	1	2	2	4	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	
	48	Kumala	4	1	1	3	1	2	4	4	4	3	3	4	2	1	3	3	1	3	4	4	1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	
	49	Muhammad Yusuf	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	110	
	50	Suharni Kahar	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	101	
	51	Jamal Rahma, SPd.I.,M.Pd.	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	107	
	52	Marlina Kahar	3	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	108	
	53	Ika Santi Sartika Dewi, S.Pd.	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	113		
	54	Hj. Nurlina	1	4	4	2	1	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
	55	Risman Aryadi	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	113	
	56	sri muliani	3	3	3	4	4	1	4	4	4	1	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	1	3	3	4	4	104		
	57	Akbar	4	4	4	4	2	4	1	2	2	4	4	4	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
	58	DRS.H.Alamsyah	4	4	4	4	2	4	1	2	2	4	4	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
	59	HJ.Sitti Hapsah	3	3	3	4	4	1	4	4	4	1	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	1	3	3	4	3	103		
	60	Kasman S.pd	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	4	3	3	3	103		
	61	HJ. Yusrahwita Bahar	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	107		
	62	Akbar S.pd	3	1	2	1	1	1	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	104		
	63	Rajamuddin	4	4	4	1	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	123	
	64	Nurfadilla	1	4	4	2	1	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116	
	65	Miftahul Fajar	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	102	



B. Data Hasil Penelitian Motivasi Kerja Guru

Nama Madrasah	No .	No./Nama Responden	Skor Butir																								Jumlah						
			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	26	27	28	29	
MTsN 3 Bulukumba	1	Hartatini, S. Ag.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	103
	2	Mardiati, S. Ag.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	107
	3	Dra. Agus Madiana	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	2	3	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
	4	Syahiruddin, S. Ag.	4	4	4	4	4	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	3	2	3	1	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	85	
	5	Kurnia, S. Pd. I.	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	4	4	2	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	99	
	6	Muhammad Chaidir, S.Pd., Gr.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	110
	7	Nur Afni	4	4	4	1	3	4	4	4	1	4	4	4	4	3	3	1	3	3	4	1	1	4	1	2	3	2	3	2	1	82	
	8	Ida Astanti Salch	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	1	1	1	4	1	1	3	2	2	86	
	9	Dra. Hj. Salmah	4	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103	
	10	Syamsul, S.Pd.	4	4	4	2	4	4	4	2	3	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	1	4	3	92	
	11	Supriadi, S.S.	4	4	4	1	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	102	
	12	Nurlaia Hakim, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	109	
	13	Sri Rahmawati, S. Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	100
	14	Asmi Yulianti, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110
	15	Syuhada, S. Pd.I	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	106
	16	Asnani, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	2	3	3	2	1	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	96
	17	Mursalim, S.Pd.	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	1	4	3	1	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	98
	18	Norma, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	2	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	102
	19	Roslailah	4	4	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	110
	20	Hasirah, S.Pd.	4	4	4	3	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	3	1	4	2	2	4	4	96	
	21	Sisrawati, S.Pd.I.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	105
	22	Dra. Sardiana	3	3	3	4	4	3	4	4	1	4	3	4	1	3	4	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	97	
	23	A. Arif Rahman, S.Pd.	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88



Nama Madrasah	No .	No./Nama Responden	Skor Butir																											Jumlah			
			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	26	27		28	29	
	24	Nurhayati, S.Ag.	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114
	25	Dra. Nirwati Masri, M.Pd.	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	104
	26	Akhmad Fitriadi, S. Pd.	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	2	4	1	4	4	95
	27	Akhmad Faturrahman, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115
	28	Dra. Hj. Suhriati	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	105
	29	Hartatiah	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
	30	Asnawati Kasmang, S.Pd.	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	100
	31	Nurdin, S.Pd.	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	103
MTsN 4 Bulukumba	32	Lili Anriani, S.Pd.I	1	2	1	4	4	1	1	4	1	3	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	90	
	33	Andi Magefirah, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	105
	34	R.A	3	3	3	4	4	3	4	4	1	4	3	4	1	3	4	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	97	
	35	Riswan, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	1	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
	36	A. Suryaningsih	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	101
	37	Sugiati	4	3	3	3	4	3	3	4	1	4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	93
	38	Nurmilawati, S.Pd.I.	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113
	39	Hj. Herma Linda, S.Pd.	3	3	3	3	3	3	4	4	1	2	4	4	3	3	1	3	4	4	3	1	3	4	2	3	3	2	2	4	2	84	
	40	Lianna	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	102
	41	Halwaniah, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	101
	42	Selfiana S.Pd.	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	102
	43	I	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	1	1	4	1	4	4	1	4	4	4	95	
	44	H	4	4	4	4	3	4	4	4	1	2	4	4	3	3	4	1	4	2	3	4	1	4	3	1	3	4	2	4	4	92	
	45	Nurlina	4	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	2	4	4	4	1	4	4	90	
	46	Bau Edar, S.Pd.	4	4	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	81	
	47	Erna Rahayu, S.Pd.	4	4	4	4	3	4	4	4	1	2	4	4	2	2	4	1	4	2	3	4	1	4	3	1	3	4	3	4	4	91	

Nama Madrasah	No .	No./Nama Responden	Skor Butir																											Jumlah				
			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	26	27		28	29		
	48	Kumala	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	105
	49	Muhammad Yusuf	4	3	4	3	3	3	4	3	1	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	92	
	50	Suharni Kahar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	106
	51	Jamal Rahma, SPd,I.,M.Pd.	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	91		
	52	Marlina Kahar	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	2	2	2	2	1	3	3	1	3	4	3	3	3	2	1	1	4	83		
	53	Ika Santi Sartika Dewi, S.Pd.	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	106		
	54	Hj. Nurlina	4	4	4	1	1	4	4	1	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	3	2	1	4	4	4	4	4	93	
	55	Risman Aryadi	4	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	1	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	101	
	56	sri muliani	2	2	3	2	3	3	4	4	1	4	1	4	1	2	2	2	3	1	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	81		
	57	Akbar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	112	
	58	DRS.H.Alamsyah	4	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	1	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	101	
	59	HJ.Sitti Hapsah	2	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	98		
	60	Kasman S.pd	3	3	3	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	1	3	2	3	4	2	2	4	3	4	4	88		
	61	HJ. Yusrahwita Bahar	4	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	
	62	Akbar S.pd	4	4	4	3	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	102		
	63	Rajamuddin	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	1	4	4	100	
	64	Nurfadilla	3	3	3	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	1	3	2	3	4	2	2	4	3	4	4	88		
	65	Miftahul Fajar	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	2	2	4	4	1	4	4	95	
	66	Rahmatullah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	111		
	67	Nurfadli	2	2	3	2	3	3	4	4	1	4	1	4	1	2	2	2	3	1	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	81		

### C. Data Hasil Penelitian Kinerja Guru

No.	Skor Butir																											Jumlah																				
	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	26	27		28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42					
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	164	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	168
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	160		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	156		
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	160	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	165	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	161	
8	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	140	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	165	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	155	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	167
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	155	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	153	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	163
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	152	
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	2	148		
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	153		
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	161	
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	161
20	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	140	
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	158	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	149	

No.	Skor Butir																											Jumlah																			
	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	26	27		28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	
23	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	156	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	165	
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	163		
26	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	145	
27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	163		
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	159		
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	163		
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	161		
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	165	
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	148	
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	162	
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	149	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	4	3	2	147				
36	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	152		
37	4	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	148	
38	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	162	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	149		
40	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	157	
41	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	147
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	156	
43	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	153	
44	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	150		
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	152	



### REKAP DATA HASIL PENELITIAN

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Jumlah Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Jumlah SKor Motivasi Kerja Guru	Jumlah SKor Kinerj Guru
MTsN 3 Bulukumba	1	Hartatini, S. Ag.	122	103	164
	2	Mardiati, S. Ag.	126	107	168
	3	Dra. Agus Madiana	119	101	160
	4	Syahiruddin, S. Ag.	123	85	156
	5	Kurnia, S. Pd. I.	123	99	160
	6	Muhammad Chaidir, S.Pd., Gr.	117	110	165
	7	Nur Afni	109	82	161
	8	Ida Astanti Saleh	107	86	140
	9	Dra. Hj. Salmah	105	103	165
	10	Syamsul, S.Pd.	109	92	155
	11	Supriadi, S.S.	126	102	167
	12	Nurlaela Hakim, S.Pd.	103	109	155
	13	Sri Rahmawati, S. Pd.	108	100	153
	14	Asmi Yulianti, S.Pd.	123	110	163
	15	Syuhada, S. Pd.I	105	106	152
	16	Asnani, S.Pd.	110	96	148
	17	Mursalim, S.Pd.	106	98	153
	18	Norma, S.Pd.	121	102	161

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Jumlah Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Jumlah SKor Motivasi Kerja Guru	Jumlah SKor Kinerj Guru
	19	Roslailah	123	110	161
	20	Hasirah, S.Pd.	108	96	140
	21	Sisrawati, S.Pd.I.	112	105	158
	22	Dra. Sardiana	105	97	149
	23	A. Arif Rahman, S.Pd.	110	88	156
	24	Nurhayati, S.Ag.	120	114	165
	25	Dra. Nirwati Masri, M.Pd.	120	104	163
	26	Akhmad Fitriadi, S. Pd.	117	95	145
	27	Akhmad Faturrahman, S.Pd.	120	115	163
	28	Dra. Hj. Suhriati	125	105	159
	29	Hartatiah	123	107	163
	30	Asnawati Kasmang, S.Pd.	123	100	161
	31	Nurdin, S.Pd.	121	103	165
	MTsN 4 Bulukumba	32	Lili Anriani, S.Pd.I	102	90
33		Andi Magefirah, S.Pd.	126	105	162
34		R.A	118	97	149
35		Riswan, S.Pd.	115	98	147
36		A. Suryaningsih	111	101	152
37		Sugiati	105	93	148

Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Jumlah Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Jumlah SKor Motivasi Kerja Guru	Jumlah SKor Kinerj Guru
	38	Nurmilawati, S.Pd.I.	129	113	162
	39	Hj. Herma Linda, S.Pd.	113	84	149
	40	Lianna	102	102	157
	41	Halwaniah, S.Pd.	101	101	147
	42	Selfiana S,Pd.	114	102	156
	43	I	105	95	153
	44	H	120	92	150
	45	Nurlina	114	90	152
	46	Bau Edar, S.Pd.	117	81	141
	47	Erna Rahayu, S.Pd.	101	91	159
	48	Kumala	101	105	158
	49	Muhammad Yusuf	110	92	150
	50	Suharni Kahar	101	106	156
	51	Jamal Rahma, SPd,I.,M.Pd.	107	91	149
	52	Marlina Kahar	108	83	149
	53	Ika Santi Sartika Dewi, S.Pd.	113	106	160
	54	Hj. Nurlina	116	93	156
	55	Risman Aryadi	113	101	156
	56	sri muliani	104	81	147
	57	Akbar	116	112	161



Nama Madrasah	No.	No./Nama Responden	Jumlah Skor Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Jumlah SKor Motivasi Kerja Guru	Jumlah SKor Kinerj Guru
	58	DRS.H.Alamsyah	116	101	160
	59	HJ.Sitti Hapsah	103	98	155
	60	Kasman S.pd	103	88	150
	61	HJ. Yusrahwita Bahar	107	107	160
	62	Akbar S.pd	104	102	156
	63	Rajamuddin	123	100	156
	64	Nurfadilla	116	88	151
	65	Miftahul Fajar	102	95	158
	66	Rahmatullah	116	111	160
	67	Nurfadli	114	81	156

## LAMPIRAN II

### KISI-KISI DAN INSTRUMEN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

#### Kisi-Kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

No.	Indikator	Nomor Butir		Jumlah
		(+)	(-)	
1.	Pengambilan keputusan	23, 33	2, 13, 17	5
2.	Pembagian tugas kepada bawahan	25	8, 10, 14	4
3.	Inisiatif bawahan	26	6, 12, 18	4
4.	Pemberian sanksi/hukuman	28, 30	5, 21	4
5.	Pemberian penghargaan terhadap prestasi	29	1, 4, 19	4
6.	Menjalin komunikasi	31	11, 15	3
7.	Monitoring pelaksanaan tugas	32	7, 9, 16	4
8.	Rapat kerja	24, 27	3, 20, 22	5
	<b>Jumlah</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>33</b>

## Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Nama Guru : .....

Satuan Kerja : .....

### Petunjuk:

1. Assalamu Alaikum Wr.Wb. Dimohon kesediaan Anda untuk mengisi angket penelitian berikut.
2. Bacalah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan seksama!
3. Anda diminta untuk menilai tingkat kesesuaian diri Anda dengan pernyataan-pernyataan tersebut dengan cara memilih salah satu dari empat alternatif jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan.
4. Apapun pilihan jawaban Anda tidak akan dinilai “Benar” atau “Salah”. Karena itu Anda diharapkan memberikan jawaban yang benar-benar berdasarkan penilaian Anda sendiri.
5. Beri tanda cek (√) pada kolom di sebelah pernyataan  
SL : *Selalu*  
SR : *Sering*  
KD : *Kadang-Kadang*  
TP : *Tidak Pernah*
6. Atas waktu, perhatian, dan kesediaan Anda mengisi angket penelitian, kami ucapkan terima kasih. Semoga bernilai ibadah di sisi Allah swt. Aamiin. Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1.	Kepala madrasah tidak mendengarkan masukan dari bawahannya.				
2.	Kepala madrasah menentukan sendiri keputusan yang diambilnya.				
3.	Kepala madrasah menentukan sendiri kebijakan dalam penetapan kebijakan sekolah.				
4.	Kepala madrasah menentukan kebijakannya sendiri pada saat rapat madrasah.				
5.	Kepala madrasah menganggap dirinya sebagai bapak dari para guru.				
6.	Kepala madrasah tidak memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kreatifitasnya.				
7.	Kepala madrasah mengatur aktivitas yang dilakukan bawahannya dalam proses pembelajaran di madrasah.				
8.	Kepala madrasah memberikan tugas kepada bawahannya.				
9.	Kepala madrasah menentukan tugas yang ingin dilakukan guru di madrasah.				
10.	Kepala madrasah memberikan semua tugasnya kepada guru untuk dikerjakan.				
11.	Kepala madrasah tidak membicarakan permasalahan yang dialami oleh madrasah dengan para guru.				
12.	Kepala madrasah tidak memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan saran pada saat rapat madrasah.				
13.	Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada bawahannya dalam menentukan keputusan.				
14.	Kepala madrasah membiarkan bawahannya melaksanakan tugasnya masing-masing.				
15.	Kepala madrasah bersikap acuh tak acuh terhadap bawahannya.				
16.	Kepala madrasah tidak memberikan bimbingan kepada bawahannya.				
17.	Kepala madrasah tidak memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya.				
18.	Kepala madrasah sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir, serta menggerakkan anggotanya.				
19.	Kepala madrasah tidak berpartisipasi dalam organisasi madrasah.				
20.	Kepala madrasah tidak memberikan sumbangan idenya pada saat rapat madrasah berlangsung.				

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
21.	Kepala madrasah hanya menerima laporan atas tugas yang dikerjakan oleh guru tanpa adanya koreksi yang dilakukannya.				
22.	Kepala madrasah tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.				
23.	Kepala madrasah melibatkan para guru dalam merumuskan dan menetapkan peraturan madrasah.				
24.	Kepala madrasah bersikap terbuka dan membicarakan permasalahan yang dialami oleh madrasah dengan para guru.				
25.	Kepala madrasah melibatkan para guru dalam menentukan kebijakan madrasah.				
26.	Kepala madrasah menjalin kerja sama dengan para guru dalam mencapai tujuan madrasah.				
27.	Kepala madrasah menghargai setiap potensi yang dimiliki bawahannya.				
28.	Kepala madrasah menaruh kepercayaan penuh terhadap guru.				
29.	Kepala madrasah tidak membatasi kreativitas yang dimiliki bawahannya.				
30.	Kepala madrasah bersikap disiplin dan tidak kaku terhadap para guru.				
31.	Kepala madrasah menjalin komunikasi yang harmonis dengan semua guru.				
32.	Kepala madrasah meluruskan jika terjadi kesalahan yang dilakukan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya.				
33.	Kepala madrasah mengambil keputusan secara kelompok dan bersama.				

### LAMPIRAN III

#### KISI-KISI DAN INSTRUMEN MOTIVASI KERJA GURU

##### Kisi-Kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru

Dimensi	Indikator	Nomor Item		Jumlah
		(+)	(-)	
Motivasi Internal	1. Tanggung jawab terhadap pekerjaan	1, 2, 3	4, 5	5
	2. Memiliki minat terhadap pekerjaan	6, 7	8, 29	4
	3. Adanya kebutuhan yang harus dipenuhi	9		1
	4. Semangat dalam bekerja	11, 12	10	3
Motivasi Eksternal	1. Memperoleh pujian dari orang lain	13		1
	2. Memperoleh perhatian dari orang lain	14		1
	3. Ingin mendapatkan uang.		15	1
	4. Keinginan untuk mendapatkan penghargaan	17, 18	23	3
	5. Dorongan dari atasan	19		1
	6. Hubungan antar pribadi	16, 20, 22, 25	21, 24	6
	7. Kondisi kerja	26, 28	27	3
<b>Jumlah</b>		<b>19</b>	<b>10</b>	<b>29</b>

## Instrumen Motivasi Kerja Guru

Nama Guru : .....

Satuan Kerja : .....

### Petunjuk:

7. Assalamu Alaikum Wr.Wb. Dimohon kesediaan Anda untuk mengisi angket penelitian berikut.
8. Bacalah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan seksama!
9. Anda diminta untuk menilai tingkat kesesuaian diri Anda dengan pernyataan-pernyataan tersebut dengan cara memilih salah satu dari empat alternatif jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan.
10. Apapun pilihan jawaban Anda tidak akan dinilai “Benar” atau “Salah”. Karena itu Anda diharapkan memberikan jawaban yang benar-benar berdasarkan penilaian Anda sendiri.
11. Beri tanda cek (√) pada kolom di sebelah pernyataan  
SL : *Selalu*  
SR : *Sering*  
KD : *Kadang-Kadang*  
TP : *Tidak Pernah*
12. Atas waktu, perhatian, dan kesediaan Anda mengisi angket penelitian, kami ucapkan terima kasih. Semoga bernilai ibadah di sisi Allah swt. Aamiin. Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1.	Saya masuk mengajar di kelas tepat waktu.				
2.	Saya tetap mengajar meskipun harus mengorbankan urusan yang lain.				
3.	Saya mengajar dengan baik.				
4.	Saya bersikap biasa-biasa saja apabila terlambat masuk mengajar di kelas.				
5.	Saya biasa meninggalkan tugas mengajar di sekolah.				
6.	Tugas mengajar merupakan bagian dari hidup saya.				
7.	Saya senang mengajar.				
8.	Saya acuh tak acuh dalam mengajar.				
9.	Saya mengajar/bekerja di sekolah lain untuk memenuhi kebutuhan hidup saya.				
10.	Saya tidak bersemangat mengajar.				
11.	Saya tetap semangat meskipun berhadapan dengan tugas yang amat berat.				
12.	Saya berusaha untuk selalu tekun dalam mengajar.				
13.	Saya termotivasi jika mendapat pujian.				
14.	Saya merasa senang apabila mendapat perhatian dari orang lain.				
15.	Saya mengajar hanya karena menginginkan uang.				
16.	Saya senang jika mendapat pujian dari guru lain.				
17.	Saya bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik.				
18.	Saya mengerjakan tugas tambahan untuk mencapai prestasi.				
19.	Saya lebih giat mengajar apabila mendapat dorongan dari kepala sekolah.				
20.	Saya mengajar untuk kepentingan sekolah.				
21.	Saya tidak mendapat dukungan dari guru lain.				
22.	Saya saling mendukung dengan guru satu sama lain untuk mengajar dengan baik.				
23.	Saya tidak terdorong lebih giat mengajar meskipun memperoleh penghargaan.				
24.	Saya tidak mau membantu guru lain yang mengalami kesulitan.				



No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
25.	Saya belajar dari guru lain yang telah berhasil.				
26.	Kedisiplinan ditekankan kepada seluruh guru, termasuk kepada saya.				
27.	Saya hanya bisa mengajar dengan suasana sekolah yang nyaman.				
28.	Saya mengikuti semua aturan sekolah yang berlaku.				
29.	Mengajar hanya pekerjaan sampingan saya.				

## LAMPIRAN IV

### KISI-KISI DAN INSTRUMEN KINERJA GURU

#### Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1.	Kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan program pengajaran	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	13
2.	Melaksanakan kegiatan pembelajaran	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	20
3.	Mengevaluasi pembelajaran	34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42	9
	<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>42</b>

## Instrumen Kinerja Guru

Nama Guru : .....

Satuan Kerja : .....

### Petunjuk:

13. Assalamu Alaikum Wr.Wb. Dimohon kesediaan Anda untuk mengisi angket penelitian berikut.
14. Bacalah pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan seksama!
15. Anda diminta untuk menilai tingkat kesesuaian diri Anda dengan pernyataan-pernyataan tersebut dengan cara memilih salah satu dari empat alternatif jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan.
16. Apapun pilihan jawaban Anda tidak akan dinilai “Benar” atau “Salah”. Karena itu Anda diharapkan memberikan jawaban yang benar-benar berdasarkan penilaian Anda sendiri.
17. Beri tanda cek (√) pada kolom di sebelah pernyataan  
SL : *Selalu*  
SR : *Sering*  
KD : *Kadang-Kadang*  
TP : *Tidak Pernah*
18. Atas waktu, perhatian, dan kesediaan Anda mengisi angket penelitian, kami ucapkan terima kasih. Semoga bernilai ibadah di sisi Allah swt. Aamiin. Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
1.	Saya menyusun program tahunan sesuai dengan mata pelajaran yang saya ampu.				
2.	Saya menyusun program semester setiap awal tahun pelajaran				
3.	Saya menyusun silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku				
4.	Saya menuliskan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan tuntutan kurikulum				
5.	Saya merumuskan materi sesuai dengan kompetensi dasar				
6.	Materi pelajaran yang tercantum dalam RPP sudah saya sesuaikan dengan kebutuhan siswa				
7.	Materi pelajaran yang saya cantumkan di RPP sudah saya susun secara sistematis				
8.	Saya menentukan metode sesuai dengan tujuan pembelajaran				
9.	Saya menentukan metode sesuai dengan karakteristik siswa di kelas				
10.	Saya memilih media pembelajaran sesuai metode yang digunakan				
11.	Saya memilih sumber belajar yang sesuai tujuan pembelajaran				
12.	Saya menentukan metode evaluasi sesuai dengan tujuan pembelajaran				
13.	Saya biasa merumuskan instrumen penilaian sesuai dengan tujuan pembelajaran				
14.	Saya memotivasi siswa pada saat membuka pelajaran				
15.	Saya mengawali pelajaran dengan mengaitkan materi sebelumnya				
16.	Saya biasa mengajak siswa untuk belajar di luar ruangan				
17.	Saya menyajikan materi sesuai dengan langkah proses pembelajaran di RPP				
18.	Saya memberikan contoh-contoh nyata dalam menjelaskan pelajaran				
19.	Saya menggunakan metode yang menunjang kreatifitas siswa				
20.	Saya menggunakan metode menyesuaikan dengan karakteristik siswa				

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		SL	SR	KD	TP
21.	Saya menggunakan media sesuai tujuan pembelajaran				
22.	Saya menguasai media pelajaran yang bervariasi				
23.	Saya biasa menggunakan sumber belajar dari internet				
24.	Saya biasa menggunakan sumber belajar menurut kebutuhan siswa				
25.	Saya memfasilitasi siswa dalam mengaktualisasikan potensi belajarnya				
26.	Saya memfasilitasi siswa untuk menuangkan gagasan/ide				
27.	Saya terbiasa menyisipkan bahasa asing setiap menyajikan pelajaran				
28.	Saya memelihara interaksi antara siswa dengan warga sekolah lainnya				
29.	Saya memperlakukan siswa secara adil				
30.	Saya memberikan kesan bahwa saya menguasai proses pembelajaran				
31.	Saya menggunakan waktu sesuai dengan rencana di RPP				
32.	Saya memberikan kesimpulan materi di setiap akhir pelajaran				
33.	Saya menginformasikan materi pelajaran selanjutnya				
34.	Saya menentukan aspek-aspek hasil belajar siswa yang dievaluasi sesuai tujuan				
35.	Saya mengembangkan instrumen evaluasi sesuai indikator				
36.	Saya menentukan prosedur evaluasi hasil belajar siswa sesuai dengan KKM				
37.	Saya mengadministrasikan setiap evaluasi hasil belajar siswa				
38.	Saya melakukan analisis evaluasi hasil belajar siswa				
39.	Saya memanfaatkan hasil evaluasi guna mencari metode belajar yang lebih efektif				
40.	Saya melakukan tindakan reflektif setelah melaksanakan pembelajaran agar terjadi peningkatan kualitas pembelajaran				
41.	Saya melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)				
42.	Saya dan rekan guru lain melakukan <i>Lesson Study</i>				

## LAMPIRAN V

### HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

#### 1. Uji Validitas (Data Uji Coba)

Nomor Butir	Nilai r hitung			Nilai r tabel	Keterangan
	Gaya kepemimpinan kepala madrasah	Motivasi kerja guru	Kinerja guru		
1	0,551	0,460	0,584	0,3610	Valid
2	0,364	0,530	0,592	0,3610	Valid
3	0,532	0,576	0,455	0,3610	Valid
4	0,621	0,541	0,541	0,3610	Valid
5	0,536	0,515	0,585	0,3610	Valid
6	0,627	0,661	0,394	0,3610	Valid
7	0,513	0,609	0,541	0,3610	Valid
8	0,499	0,492	0,585	0,3610	Valid
9	0,485	0,455	0,394	0,3610	Valid
10	0,395	0,601	0,584	0,3610	Valid
11	0,384	0,384	0,592	0,3610	Valid
12	0,362	0,627	0,455	0,3610	Valid
13	0,456	0,584	0,541	0,3610	Valid
14	0,513	0,636	0,585	0,3610	Valid
15	0,498	0,453	0,394	0,3610	Valid
16	0,469	0,492	0,464	0,3610	Valid
17	0,472	0,365	0,585	0,3610	Valid
18	0,526	0,559	0,584	0,3610	Valid
19	0,450	0,707	0,592	0,3610	Valid
20	0,589	0,818	0,455	0,3610	Valid
21	0,575	0,753	0,541	0,3610	Valid
22	0,524	0,804	0,585	0,3610	Valid
23	0,621	0,730	0,394	0,3610	Valid
24	0,524	0,760	0,564	0,3610	Valid
25	0,705	0,381	0,389	0,3610	Valid
26	0,623	0,452	0,670	0,3610	Valid
27	0,656	0,527	0,584	0,3610	Valid
28	0,752	0,364	0,592	0,3610	Valid

Nomor Butir	Nilai r hitung			Nilai r tabel	Keterangan
	Gaya kepemimpinan kepala madrasah	Motivasi kerja guru	Kinerja guru		
29	0,675	0,694	0,455	0,3610	Valid
30	0,636		0,492	0,3610	Valid
31	0,532		0,670	0,3610	Valid
32	0,657		0,455	0,3610	Valid
33	0,598		0,380	0,3610	Valid
34			0,455	0,3610	Valid
35			0,751	0,3610	Valid
36			0,584	0,3610	Valid
37			0,592	0,3610	Valid
38			0,592	0,3610	Valid
39			0,584	0,3610	Valid
40			0,541	0,3610	Valid
41			0,751	0,3610	Valid
42			0,584	0,3610	Valid

Hasil uji validitas data instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja guru, dan kinerja guru menunjukkan semua butir pernyataan valid, karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,3610$ .

## 2. Uji Reliabilitas

### a. Instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	33

Nilai  $r_{11} = 0,925 > 0,6$ . Hal ini berarti instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah dikatakan reliabel.

### b. Instrumen motivasi kerja guru

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	29

Nilai  $r_{11} = 0,725 > 0,6$ . Hal ini berarti instrumen motivasi kerja guru dikatakan reliabel.

c. Instrumen kinerja guru

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	42

Nilai  $r_{11} = 0,872 > 0,6$ . Hal ini berarti instrumen kinerja guru dikatakan reliabel.



## LAMPIRAN VI

### HASIL ANALISIS DESKRIPTIF

#### A. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

##### 1. Tabel distribusi frekuensi

###### a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= x_{max} - x_{min} \\ &= 129 - 101 \\ &= 28 \end{aligned}$$

###### b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log (67)) \\ &= 1 + (3,3 \times 1,83) \\ &= 1 + 6,039 \\ &= 7,039 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

###### c) Interval/ Panjang Kelas

$$\begin{aligned} P &= \frac{R}{K} \\ P &= \frac{28}{8} \\ P &= 3,5 \text{ dibulatkan menjadi } 4 \end{aligned}$$

###### d) Membuat tabel distribusi frekuensi

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
101 – 104	12	17,91
105 – 108	12	17,91
109 – 112	7	10,45
113 – 116	12	17,91
117 – 120	9	13,43
121 – 124	10	14,93
125 – 128	4	5,97
129 – 132	1	1,49
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

2. Mean/ rata-rata

Tabel penolong untuk menghitung rata-rata

No,	Interval	$f_i$	$x_i$	$f_i x_i$
1,	101 – 104	12	102,5	1230
2,	105 – 108	12	106,5	1278
3,	109 – 112	7	110,5	773,5
4,	113 – 116	12	114,5	1374
5,	117 – 120	9	118,5	1066,5
6,	121 – 124	10	122,5	1225
7,	125 – 128	4	126,5	506
8,	129 – 132	1	130,5	130,5
	<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>932</b>	<b>7583,5</b>

Sehingga diperoleh rata-rata (*mean*):  $\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$

$$\bar{X} = \frac{7583,5}{67}$$

$$\bar{X} = 113,1866 = 113,19$$

3. Standar Deviasi

Tabel penolong untuk menghitung standar deviasi

No.	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i(x_i - \bar{x})^2$
1.	101 – 104	12	102,5	113,19	-10,69	114,2761	1371,3132
2.	105 – 108	12	106,5	113,19	-6,69	44,7561	537,0732
3.	109 – 112	7	110,5	113,19	-2,69	7,2361	50,6527
4.	113 – 116	12	114,5	113,19	1,31	1,7161	20,5932
5.	117 – 120	9	118,5	113,19	5,31	28,1961	253,7649
6.	121 – 124	10	122,5	113,19	9,31	86,6761	866,761
7.	125 – 128	4	126,5	113,19	13,31	177,1561	708,6244
8.	129 – 132	1	130,5	113,19	17,31	299,6361	299,6361
	<b>Jumlah</b>				<b>26,48</b>	<b>759,6488</b>	<b>4108,4187</b>

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i(x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$s = \sqrt{\frac{4108,4187}{67}}$$

$$s = \sqrt{61,31968}$$

$$s = 7,830688$$

$$S = 7,83$$

#### 4. Pengkategorian

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 121,02$	13	19,40	Tinggi
$105,36 \leq x < 121,02$	37	55,23	Sedang
$x < 105,36$	17	25,37	Rendah
Jumlah	67	100	

### B. Motivasi Kerja Guru

#### 1. Tabel distribusi frekuensi

##### a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= x_{max} - x_{min} \\ &= 115 - 81 \\ &= 34 \end{aligned}$$

##### b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log (67)) \\ &= 1 + (3,3 \times 1,83) \\ &= 1 + 6,039 \\ &= 7,039 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \end{aligned}$$

##### c) Interval/ Panjang Kelas

$$\begin{aligned} P &= \frac{R}{K} \\ P &= \frac{34}{7} \\ P &= 4,86 \text{ dibulatkan menjadi } 5 \end{aligned}$$

d) Membuat tabel distribusi frekuensi

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
81 – 85	7	10,45
86 – 90	6	8,96
91 – 95	10	14,92
96 – 100	11	16,42
101 – 105	18	26,87
106 - 110	10	14,92
111 – 115	5	7,46
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

2. Mean/ rata-rata

Tabel penolong untuk menghitung rata-rata

No	Interval	$f_i$	$x_i$	$f_i x_i$
1	81 – 85	7	83	581
2	86 – 90	6	88	528
3	91 – 95	10	93	930
4	96 – 100	11	98	1078
5	101 – 105	18	103	1854
6	106 - 110	10	108	1080
7	111 – 115	5	113	565
	<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>686</b>	<b>6616</b>

Sehingga diperoleh rata-rata (*mean*):  $\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$

$$\bar{X} = \frac{6616}{67}$$

$$\bar{X} = 98,7463 = 98,75$$

### 3. Standar Deviasi

Tabel penolong untuk menghitung standar deviasi

No	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i(x_i - \bar{x})^2$
1	81 – 85	7	83	98,75	-15,75	248,0625	1736,4375
2	86 – 90	6	88	98,75	-10,75	115,5625	693,375
3	91 – 95	10	93	98,75	-5,75	33,0625	330,625
4	96 – 100	11	98	98,75	-0,75	0,5625	6,1875
5	101 – 105	18	103	98,75	4,25	18,0625	325,125
6	106 - 110	10	108	98,75	9,25	85,5625	855,625
7	111 – 115	5	113	98,75	14,25	203,0625	1015,3125
	Jumlah	<b>67</b>	<b>686</b>			<b>703,9375</b>	<b>4962,6875</b>

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i(x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$s = \sqrt{\frac{4962,6875}{67}}$$

$$s = \sqrt{74,06996}$$

$$s = 8,61$$

### 4. Pengkategorian

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 107,36$	9	13,44	Tinggi
$90,14 \leq x < 107,36$	45	67,16	Sedang
$x < 90,14$	13	19,40	Rendah
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	

### C. Kinerja Guru

#### 1. Tabel distribusi frekuensi

##### a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= x_{max} - x_{min} \\ &= 168 - 140 \\ &= 28 \end{aligned}$$

##### b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log (67)) \\ &= 1 + (3,3 \times 1,83) \\ &= 1 + 6,039 \\ &= 7,039 \text{ dibulatkan menjadi } 8 \end{aligned}$$

##### c) Interval/ Panjang Kelas

$$\begin{aligned} P &= \frac{R}{K} \\ P &= \frac{28}{8} \\ P &= 3,5 \text{ dibulatkan menjadi } 4 \end{aligned}$$

##### d) Membuat tabel distribusi frekuensi

Interval	Frekuensi	Persentase (%)
140 – 143	3	4,48
144 – 147	4	5,97
148 – 151	12	17,91
152 – 155	9	13,43
156 – 159	15	22,39
160 – 163	17	25,37
164 – 167	6	8,96
168 – 171	1	1,49
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

2. Mean/ rata-rata

Tabel penolong untuk menghitung rata-rata

N.o	Interval	$f_i$	$x_i$	$f_i x_i$
1.	140 – 143	3	141,5	424,5
2.	144 – 147	4	145,5	582
3.	148 – 151	12	149,5	1794
4.	152 – 155	9	153,5	1381,5
5.	156 – 159	15	157,5	2362,5
6.	160 – 163	17	161,5	2745,5
7.	164 – 167	6	165,5	993
8.	168 – 171	1	169,5	169,5
	<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>1244</b>	<b>10452,5</b>

Sehingga diperoleh rata-rata (*mean*):  $\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$

$$\bar{X} = \frac{10452,5}{67}$$

$$\bar{X} = 156,007 = 156$$

3. Standar Deviasi

Tabel penolong untuk menghitung standar deviasi

No.	Interval	$f_i$	$x_i$	$\bar{x}$	$x_i - \bar{x}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$f_i(x_i - \bar{x})^2$
1.	140 – 143	3	141,5	156	-14,5	210,25	630,75
2.	144 – 147	4	145,5	156	-10,5	110,25	441
3.	148 – 151	12	149,5	156	-6,5	42,25	507
4.	152 – 155	9	153,5	156	-2,5	6,25	56,25
5.	156 – 159	15	157,5	156	1,5	2,25	33,75
6.	160 – 163	17	161,5	156	5,5	30,25	514,25
7.	164 – 167	6	165,5	156	9,5	90,25	541,5
8.	168 – 171	1	169,5	156	13,5	182,25	182,25
	<b>Jumlah</b>	<b>67</b>				<b>674</b>	<b>2906,75</b>

$$s = \sqrt{\frac{\sum f_i(x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

$$s = \sqrt{\frac{2906,75}{67}}$$

$$s = \sqrt{43,3843}$$

$$s = 6,58668 = 6,59$$

#### 4. Pengkategorian

Batas Kategori	Frekuensi	Persentase (%)	Kategori
$x \geq 162,59$	11	16,42	Tinggi
$149,41 \leq x < 162,59$	41	61,19	Sedang
$x < 149,41$	15	22,39	Rendah
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	

#### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
gaya kepemimpinan kepala madrasah	67	28.00	101.00	129.00	113.0597	7.96751	63.481
motivasi kerja guru	67	34.00	81.00	115.00	98.5970	8.80953	77.608
kinerja guru	67	28.00	140.00	168.00	155.6716	6.64555	44.163
Valid N (listwise)	67						



## LAMPIRAN VII

### HASIL ANALISIS INFERENSIAL

- Variabel X1 : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah  
Variabel X2 : Motivasi Kerja Guru  
Variabel Y : Kinerja Guru  
Lokasi Penelitian : pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba

### 3. Uji Normalitas

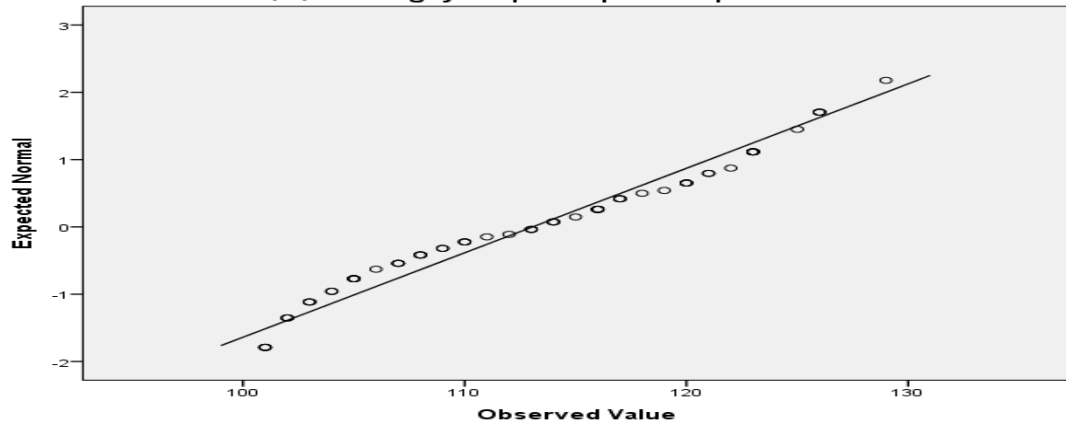
	Tests of Normality		
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
gaya kepemimpinan kepala madrasah	.098	67	<b>.184</b>
motivasi kerja guru	.101	67	<b>.090</b>
kinerja guru	.102	67	<b>.082</b>

a. Lilliefors Significance Correction

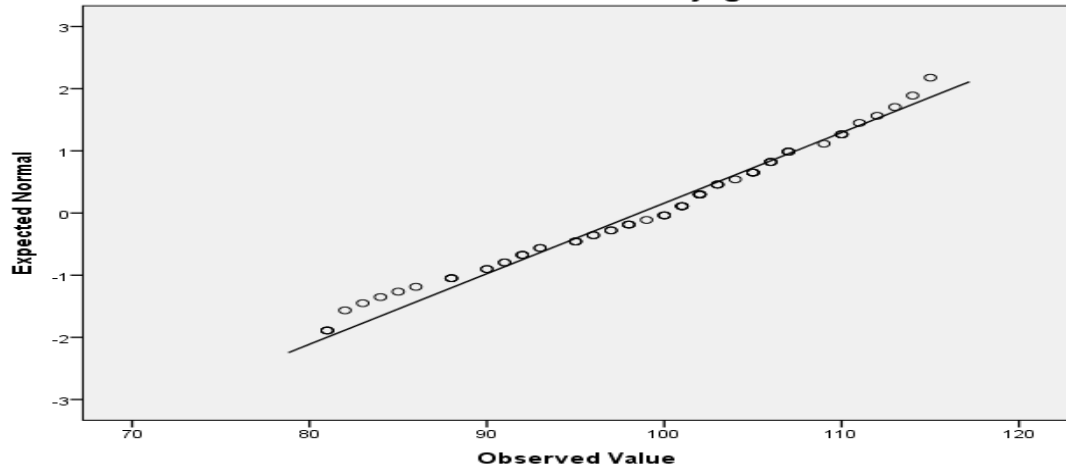
Keterangan:

- Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah  
Karena  $p - value = 0,184 > \alpha = 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa data gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) berasal dari populasi berdistribusi normal.
- Motivasi Kerja Guru  
Karena  $p - value = 0,090 > \alpha = 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa data motivasi kerja guru (X2) berasal dari populasi berdistribusi normal.
- Kinerja Guru  
Karena  $p - value = 0,082 > \alpha = 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa data kinerja guru (Y) berasal dari populasi berdistribusi normal.

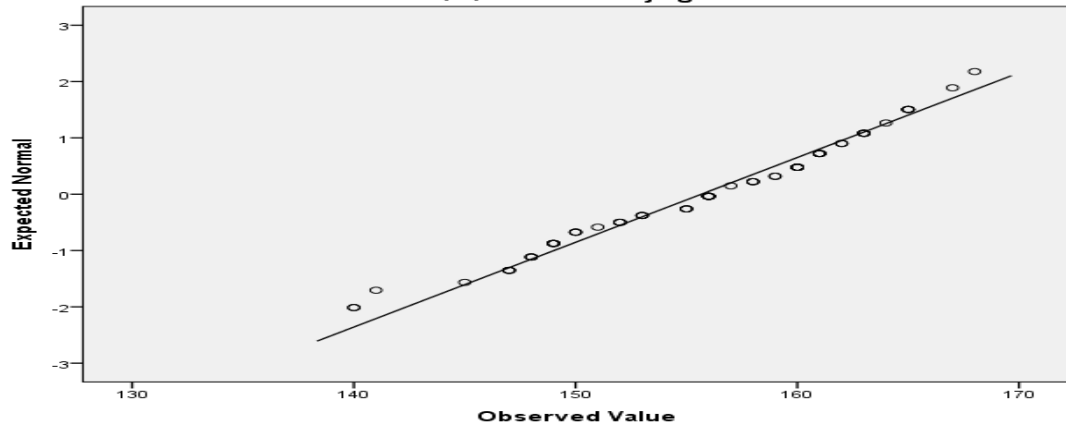
**Normal Q-Q Plot of gaya kepemimpinan kepala madrasah**



**Normal Q-Q Plot of motivasi kerja guru**



**Normal Q-Q Plot of kinerja guru**



4. Uji Linearitas

a. Uji Linearitas Kinerja Guru (Y) dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja guru * gaya kepemimpinan kepala madrasah	Between Groups	(Combined) Linearity	1483.793	25	59.352	1.701	.064
		Deviation from Linearity	674.696	1	674.696	19.331	.000
			809.097	24	33.712	.966	.525
Within Groups			1430.983	41	34.902		
Total			2914.776	66			

Keterangan: Karena  $p - value = 0,525 > \alpha = 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa kinerja guru (Y) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) linear (membentuk garis lurus).

b. Uji Linearitas Kinerja Guru (Y) dengan Motivasi Kerja Guru (X2)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja guru * motivasi kerja guru	Between Groups	(Combined) Linearity	2190.826	30	73.028	3.631	.000
		Deviation from Linearity	1155.799	1	1155.799	57.475	.000
			1035.027	29	35.691	1.775	.051
Within Groups			723.950	36	20.110		
Total			2914.776	66			

Keterangan: Karena  $p - value = 0,051 > \alpha = 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa kinerja guru (Y) atas motivasi kerja guru (X2) linear (membentuk garis lurus).

## 5. Uji Korelasi

		Correlations		
		gaya kepemimpinan kepala madrasah	motivasi kerja guru	kinerja guru
gaya kepemimpinan kepala madrasah	Pearson Correlation	1	.317**	<b>.481**</b>
	Sig. (2-tailed)		.009	.000
	Sum of Squares and Cross-products	4189.761	1468.612	1681.313
	Covariance	63.481	22.252	25.474
	N	67	67	67
motivasi kerja guru	Pearson Correlation	.317**	1	<b>.630**</b>
	Sig. (2-tailed)	.009		.000
	Sum of Squares and Cross-products	1468.612	5122.119	2433.134
	Covariance	22.252	77.608	36.866
	N	67	67	67
kinerja guru	Pearson Correlation	.481**	.630**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	1681.313	2433.134	2914.776
	Covariance	25.474	36.866	44.163
	N	67	67	67

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Keterangan:

- Nilai koefisien korelasi antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan kinerja guru (Y) adalah  $r_{x_1y} = 0,481$ .
- Nilai koefisien korelasi antara variabel motivasi kerja guru (X2) dan kinerja guru (Y) adalah  $r_{x_2y} = 0,630$ .

## 6. Uji Hipotesis

### a. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) terhadap kinerja guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.481 <sup>a</sup>	.231	.220	5.87050	.231	19.578	1	65	.000

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan kepala madrasah

Nilai koefisien determinasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan kinerja guru (Y) adalah 0,231 atau 23,1%, yang bermakna bahwa 23,1% variabel kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1).

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	110.302	10.279		10.731	.000
	gaya kepemimpinan kepala madrasah	.401	.091	.481	4.425	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Berdasarkan tabel Coefficients di atas diperoleh informasi bahwa nilai  $a=110,302$  dan  $b=0,401$ , sehingga Persamaan Regresi Y atas X1 adalah  $\hat{Y}_1 = 110,302 + 0,401 X_1$ .

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	674.696	1	674.696	19.578	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2240.080	65	34.463		
	Total	2914.776	66			

a. Dependent Variable: kinerja guru

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan kepala madrasah

Berdasarkan tabel ANNOVA diperoleh  $p\text{-value} = 0,000 < \alpha = 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

**b. Pengaruh motivasi kerja guru (X2) terhadap kinerja guru (Y)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.630 <sup>a</sup>	.397	.387	5.20204	.397	42.711	1	65	.000

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja guru

Nilai koefisien determinasi antara motivasi kerja guru (X2) dan kinerja guru (Y) adalah 0,397 atau 39,7%, yang bermakna bahwa 39,7% variabel kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja guru (X2).

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	108.836	7.195		15.127	.000
	motivasi kerja guru	.475	.073	.630	6.535	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Berdasarkan tabel Coefficients di atas diperoleh informasi bahwa nilai  $a=108,836$  dan  $b=0,475$ , sehingga Persamaan Regresi Y atas  $X_2$  adalah  $\hat{Y}_2 = 108,836 + 0,475 X_2$ .

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1155.799	1	1155.799	42.711	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1758.977	65	27.061		
	Total	2914.776	66			

a. Dependent Variable: kinerja guru

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja guru

Berdasarkan tabel ANNOVA diperoleh  $p\text{-value} = 0,000 < \alpha = 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.

**c. Pengaruh bersama gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) terhadap kinerja guru (Y)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.696 <sup>a</sup>	.485	.469	4.84481	.485	30.090	2	64	.000

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja guru, gaya kepemimpinan kepala madrasah

Nilai koefisien korelasi variabel kinerja guru (Y) atas gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan motivasi kerja guru (X2) dan adalah  $r_{x_1x_2y} = 0,696$ . Sedangkan koefisien determinasi Y atas X1 dan X2 adalah 0,485 atau 48,5%, yang bermakna bahwa 48,5% kinerja guru (Y) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan motivasi kerja guru (X2), selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	86.704	9.470		9.156	.000
	gaya kepemimpinan kepala madrasah	.261	.079	.313	3.307	.002
	motivasi kerja guru	.400	.071	.530	5.607	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Berdasarkan tabel coefficients di atas diperoleh nilai  $a = 86,704$  dan  $b_1 = 0,261$ ,  $b_2 = 0,400$ , sehingga diperoleh Persamaan Regresi Berganda Y atas X1 dan X2 adalah  $\hat{Y} = 86,704 + 0,261 X_1 + 0,400 X_2$ .

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1412.557	2	706.279	30.090	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1502.219	64	23.472		
	Total	2914.776	66			

a. Dependent Variable: kinerja guru

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja guru, gaya kepemimpinan kepala madrasah

Berdasarkan tabel ANNOVA di atas diperoleh nilai  $p - value = 0,000 < \alpha = 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat maknai bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba.



## LAMPIRAN VIII

## DOKUMENTASI







## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **A. Identitas Pribadi**

Nama lengkap : Andi Agustina  
Tempat/Tanggal lahir : Bontotangnga/ 17 Agustus 1981  
Alamat : Bulukumba, Sulawesi Selatan

### **B. Riwayat Keluarga**

Ayah : Andi Mustajab  
Ibu : Andi Megawati  
Suami : Iskandar Zulkarnain, S. Pd. I., M. Pd.  
Anak : 1. Andi Wafa Patria Agis  
2. Andi Fayyaf Al Gifari Agis  
3. Andi Fathan Mahib Agis

### **C. Riwayat Pendidikan**

1. SD 151 Timbula Tahun 1993
2. SMPN Bontotiro Tahun 1996
3. SMUN Bontotiro Tahun 1999
4. PGSDI STAI Al Gazali Bulukumba Tahun 2002
5. S1 STAI Al Gazali Bulukumba Tahun 2004

### **D. Riwayat Pekerjaan**

1. CPNS pada MIN Ekatiro Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Tahun 2007.
2. PNS pada MIN Ekatiro Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Tahun 2010.
3. PNS pada MIS Al-Khaerat Tudonro Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Tahun 2011.
4. Kepala MIS Al-Khaerat Tudonro Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba Tahun 2015.