

**PENGARUH MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DAN KOMPENSASI
GURU TERHADAP KINERJA GURU NON PNS DI MADRASAH
IBTIDAIYAH SE KECAMATAN KANGKUNG KABUPATEN KENDAL**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

IFAUL MAULA
NIM: 1703038013

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Ifaul Maula**
NIM : 1703038013
Judul : **Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal**

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

PENGARUH MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DAN KOMPENSASI GURU TERHADAP KINERJA GURU NON PNS DI MI SE KECAMATAN KANGKUNG KABUPATEN KENDAL

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 17 Juli 2019

Pembuat Pernyataan,



Ifaul Maula, S.Pd.I
NIM: 1703038013



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

Jl. Walisongo 3-5, Semarang 50185, Indonesia, Telp.-Fax: +62 24 7614454,
Email: pascasarjana@walisongo.ac.id, Website: <https://pasca.walisongo.ac.id/>

PENGESAHAN TESIS

Proposal tesis yang ditulis oleh :

Nama Lengkap : **Ifaul Maula**
NIM : 1703038013
Judul Penelitian : **Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan**

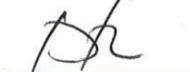
Telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 29 Juli 2019 dan dapat diterima sebagai syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Disahkan oleh :

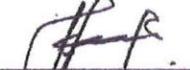
Dr. Dwi Istiani, M.Ag
Ketua Sidang/ Penguji

21/8-2019 

Dr. Dwi Mawanti, M.A
Sekretaris/ Penguji

26/8 2019 

Dr. H. Raharjo, M.Pd.St
Pembimbing/ Penguji

16-8-2019 

Dr. H. Suja'i, M.Ag
Penguji

22/8-2019 

Prof.Dr. H.Ibnu Hajar, M.Ed
Penguji

16/8/2019 

NOTA DINAS

Semarang, 17 Juli 2019

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Ifaul Maula**
NIM : 1703038013
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing,



Dr. H. Baharjo, M.Ed.St.
NIP: 19651123 199103 1 003

ABSTRAK

Judul : **Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi Guru Terhadap Kinerja Guru di MI se Kecamatan Kangkung Kendal**

Penulis : Ifaul Maula

NIM : 1703038013

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kinerja guru Non PNS di MI kecamatan Kangkung kabupaten Kendal yang dihadapkan dengan berbagai permasalahan, permasalahan yang ada secara konkrit dapat diamati pada faktor Kompetensi guru, motivasi kerja, kompensasi dan kepemimpinan kepala madrasah. Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Seberapa besar pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal?. 2) Seberapa besar pengaruh kompensasi guru terhadap kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal?. 3) Seberapa besar manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal?

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat regresional dan kuantitatif dengan tempat penelitian di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Kangkung Kendal, dengan populasi seluruh guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal, yang berjumlah 62 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket atau kuesioner dan dokumentasi, setelah data terkumpul kemudian di analisis menggunakan teknik analisis regresi berganda.

Dari hasil temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal. Hal ini ditunjukkan $t_{hitung} = 7.434 > t_{tabel (0,05=62)} = 2,000$ dan $t_{tabel (0,01=62)} = 2,660$ sehingga signifikan karena $t_{hitung} > t_{tabel}$. Begitu juga pada nilai regresi diperoleh hasil perhitungan sebesar $F_{reg} = 27.170 > F_{t0,05} = 3.15$ dan $F_{reg} = 27.170 > F_{t0,01} = 4.98$, sehingga diperoleh $F_{reg} > F_{tabel}$ dan berarti signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal diterima

Kata kunci : Manajemen Kepala Madrasah, Kompensasi Guru dan Kinerja Guru.

ABSTRAK

Judul : **The influence of madrasah head master and teacher compensation on teacher performance in elementary school Kangkung District at Kendal**

Penulis : Ifaul Maula

NIM : 1703038013

This research was motivated by the performance of Non PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal who were faced with various problems, concrete problems can be observed in the factors of teacher competency, work motivation, compensation and leadership of the headmaster. This study is intended to answer the problems: 1) How much influence does the headmaster's management have on the performance of non PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal?. 2) How big is the influence of teacher compensation on the performance of non PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal?. 3) How much does the headmaster's management and teacher compensation affect the performance of non-PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal?

This research is a regressive and quantitative field research with research sites in elementary school Kangkung District at Kendal, with a population of all non-PNS teachers in elementary school Kangkung sub-district, Kendal Regency, which amounts to 62 teachers. The data collection by using questionnaires or questionnaires and documentation, after the data collected then analyzed using multiple regression analysis techniques.

The results of the research findings can be summarized as follows There is the influence of the headmaster's management and teacher compensation affecting the performance of non-PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal. This is shown $t_{count} = 7.434 > t_{table} (0.05 = 62) = 2,000$ and $t_{table} (0.01 = 62) = 2.660$ so that it is significant because $t_{count} > t_{table}$, Likewise the regression value is calculated by $F_{reg} = 27,170 > F_{t0, 05} = 3.15$ and $F_{reg} = 27,170 > F_{t, 0,01} = 4.98$, so that $F_{reg} > F_{table}$ is obtained and means significant. So that the hypothesis that there is an influence of madrasah head management and teacher compensation affects the performance of non-PNS teachers in elementary school Kangkung District at Kendal was accepted

Keywords: Head Madrasah Management, Teacher Compensation and Teacher Performance.

TRANSLITERASI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri dan K
Nomor: 158/ 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṣ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	Ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
22	ك	k
23	ل	l
24	م	m
25	ن	n
26	و	w
27	ه	h
28	ء	’
٢٩	ي	y

2. Vocal Pendek

.... = a كَتَبَ kataba
 = i سُوِّلَ su’ila
 = u يَذْهَبُ yazhabu

3. Vocal Panjang

أ... = ā قَالَ qāla
 إ... = ī قِيلَ qīla
 أُ... = ū يَقُولُ yaqūlu

4. Diftong

أَيَّ = ai كَيْفَ kaifa
 أَوْ = au حَوْلَ ḥ aula

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Dzat yang penulis selalu mohon pertolongan-Nya. Tidak lupa penulis panjatkan shalawat serta salam kepada Nabi Agung Muhammad SAW, yang menjadi penerang manusia dari masa kegelapan ke masa terang benerang.

Tesis berjudul “Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi guru terhadap Kinerja Guru Non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal.” ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Walisongo Semarang.

Selesainya penulisan Tesis ini berkat bantuan dari Dosen Pembimbing yang ditetapkan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu sudah sepatutnya peneulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang yang telah memimpin UIN Walisongo Semarang dengan sukses, sehingga proses perkuliahan berjalan dengan sangat baik.
2. Dr. H. Raharjo, M.Ed.St, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Walisongo Semarang, yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan Tesis ini.
3. Dr. H. Muslih, MA dan Dr. H. Ahwan Fanani, M.Ag, selaku Kepala Prodi dan Sekretaris Prodi S2 Manajemen Pendidikan Islam UIN Walisongo Semarang, sebagai pengelola studi, serta selalu memberikan pengarahan dan motivasi atas terselesaikannya Tesis ini.

4. Dr. H. Raharjo, M.Ed.St. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan dengan keikhlasan dan kesabaran dalam penyusunan Tesis ini, sehingga penelitian ini terselesaikan dalam waktu yang ditentukan.
5. Segenap Dosen, pegawai, dan seluruh civitas akademika di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Walisongo Semarang, yang telah mengantarkan penulis menyelesaikan studi di Pascasarjana UIN Walisongo Semarang.
6. Ayah dan Ibu tercinta, Akhmad Masduqi dan Nur Ifadah yang selalu memberikan do'a dan dukungan moral selama study.
7. Suamiku tercinta Bayu Agus Wisudiyanto dan anakku tersayang Muhammad Haikal Rosyad, yang selalu memberikan dukungan, dan do'anya agar terselesaikan study dan penulisan Tesis ini.
8. Teman-teman Mahasiswa Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Program Studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2017, yang selalu ada dalam kebersamaan, baik dalam suka dan duka, dan saling memberi motivasi dalam menyelesaikan penulisan Tesis.
9. Bapak/Ibu Guru dan kepala Madrasah di MI se Kecamatan Kangkung Kab.Kendal, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, dan membantu kelancaran terselesaikannya penulisan Tesis ini.
10. Ibu Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nu 11 Karangayu dan Bapak Ibu dewan Guru MI NU 11 Karangayu yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan Study dan membantu kelancaran terselesaikannya penulisan Tesis ini.

Kepada mereka semua penulis tidak dapat memberikan apa-apa, hanya ucapan terimakasih dengan tulus serta iringan do'a, semoga Allah Swt membalas semua amal kebaikan mereka dan melimpahkan *rahmat, hidayah* dan *inayah*-Nya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih membutuhkan kritik dan saran untuk penyempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharap kritik saran yang membangun dari semua pihak dan semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Aamiin

Semarang, 18 Juli 2019

Penulis

Ifaul Maula

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR SINGKATAN	xvi
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II	LANDASAN TEORI
A. Kajian Teori	9
1. Kinerja Guru.....	9
a. Pengertian Kinerja	9
b. Indikator Kinerja Guru.....	13
c. Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja	29
2. Manajemen Kepala Madrasah	33
a. Pengertian Manajemen Kamad.....	33
b. Gaya Dasar Kepemimpinan	43

c.	Fungsi Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah	45
3.	Kompensasi	54
a.	Pengertian Kompensasi.....	54
b.	Jenis-jenis Kompensasi	54
c.	Indikator–indikator Kompensasi	57
4.	Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kompensasi Bagi Kinerja Guru.....	59
B.	Kajian Pustaka	70
C.	Rumusan Hipotesis	74
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Jenis dan Pendekatan Penelitian	76
B.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	78
C.	Populasi/ Sampel Penelitian.....	79
D.	Variabel dan Indikator Penelitian	80
E.	Teknik Pengumpulan Data Penelitian.....	82
F.	Uji Keabsahan Data	83
G.	Teknik Analisis Data.....	87
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
A.	Deskripsi Data.....	94
1.	Uji validitas	94
2.	Analisis Reliabilitas.....	96
3.	Uji Asumsi.....	104
4.	Deskripsi Manajemen Kamad (X_1)	107
5.	Deskripsi Kompensasi Guru (X_2).....	111

6. Deskripsi Kinerja Guru (Y)	115
B. Analisis Data	119
1. Analisis Pendahuluan	119
2. Analisis Uji Hipotesis	122
3. Analisis Uji F/ Uji simultan	127
C. Keterbatasan Penelitian	153
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	154
B. Saran-saran	155
DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
LAMPIRAN I : ANGKET	
LAMPIRAN II : PANDUAN WAWANCARA	
LAMPIRAN III : HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS	
ANGKET	
LAMPIRAN IV : SURAT IJIN RISET	
LAMPIRAN V : HASIL WAWANCARA	
LAMPIRAN VI : FOTO SUMBER DATA	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Kinerja Guru
Tabel 2.2	Indikator Penilaian Kinerja
Tabel 3.1	Daftar Alamat Sekolah
Tabel 3.2	Data Populasi
Tabel 4.1	Uji validitas Manajemen Kepala Madrasah (X_1)
Tabel 4.2	Uji Validitas Kompensasi Guru (X_2)
Tabel 4.3	Uji Validitas Kinerja Guru (Y)
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Manajemen Kepala Madrasah (X_1)
Tabel 4.5	Kualitas Manajemen Kepala Madrasah (X_1)
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Bentuk Persen Manajemen Kepala Madrasah
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Kompensasi Guru (X_2)
Tabel 4.8	Tabel Kualitas Kompensasi Guru (X_2)
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Bentuk Persen variabel kompensasi Guru (X_2)
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)
Tabel 4.11	Kualitas Kinerja Guru (Y)
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi Bentuk Persen Variabel Kinerja Guru (Y)
Tabel 4.13	Tabel Analisis Regresi X_1 dan X_2 terhadap Y
Tabel 4.14	Koefisien Korelasi X_1Y
Tabel 4.15	Tingkat Koefisien Korelasi X_1Y
Tabel 4.16	Koefisien Korelasi X_2Y
Tabel 4.17	Tingkat Koefisien Korelasi X_1Y
Tabel 4.18	Koefisien Korelasi $X_1 X_2Y$
Tabel 4.19	Tingkat Koefisien Korelasi

DAFTAR SINGKATAN

KKG	: Kelompok Kerja Guru
MI	: Madrasah Ibtidaiyah
EMIS	: Education Manajemen Information System
RPP	:Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
PROMES	: Program Semester
PROTA	: Program Tahunan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada hakikatnya merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pada undang-undang dasar nomor 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 1 tentang sistem pendidikan nasional mengamanatkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia serta keterampilan yang dimiliki dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹

Salah satu faktor mendasar yang menentukan tercapainya tujuan pendidikan tersebut adalah guru. Peran guru menjadi salah satu komponen penting dan strategis melalui kinerjanya. Kinerja guru sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan juga menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan, akan tetapi kinerja guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berpijak dari penjelasan tentang kinerja guru di atas, kondisi kinerja guru MI di kecamatan Kangkung kabupaten kendal

¹Undang-undang Nomor 20 Tahun 2013, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1, ayat 1.

dihadapkan dengan berbagai permasalahan, Permasalahan yang ada secara konkrit dapat diamati pada faktor Kompetensi guru, motivasi kerja, kompensasi dan kepemimpinan kepala madrasah.

Permasalahan yang terjadi di lapangan yaitu dapat dilihat dari kinerja guru dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang guru. Dari hasil observasi masih terdapat beberapa guru MI di Kecamatan Kangkung yang tidak melaksanakan pembelajaran di kelas berdasarkan RPP, guru memasuki kelas tidak tepat waktu, dan meninggalkan jam pelajaran tanpa memberikan tugas kepada siswa, kurangnya inovasi dalam menciptakan pembelajaran yang kondusif, hal seperti itu banyak ditemukan pada MI se kecamatan kangkung.² Seorang guru dituntut untuk dapat menciptakan pembelajaran dengan inovasi dan gaya mengajar yang inovatif agar suasana pembelajaran di dalam kelas tidak monoton terpaku pada buku teks pelajaran saja, tetapi memberikan dorongan anak untuk mempunyai semangat belajar semakin besar.

Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat, baik dalam hubungan dengan personalia lain di madrasah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya pembelajaran siswa ke arah yang lebih baik. Kedisiplinan bagi para guru merupakan

²Wawancara dengan Ketua KKG MI Kec.Kangkung, Sabtu, 1 Desember 2018, Pukul 13.00 wib.

bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Keberhasilan dalam melaksanakan tugas seorang kepala madrasah sangat bergantung pada kemampuan dan fungsinya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, namun tidak semua kepala madrasah mengetahui tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah, keberhasilan suatu lembaga pendidikan pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala madrasah dan profesionalisme gurunya.³ Tuntutan menjadi seorang kepala madrasah yang profesional perlu diberdayakan, Pemberdayaan berarti adanya peningkatan kemampuan secara fungsional sehingga kepala madrasah mampu berperan sesuai tugas wewenang dan tanggung jawabnya.

Seorang pemimpin perlu mempunyai pengetahuan mengenai motif bawahan yang dapat mendorong timbulnya tindakan tertentu pada waktu tertentu. Motivasi terkait dengan keinginan untuk bekerja secara baik dan profesional. Motivasi yang akan mendorong guru untuk dapat menunaikan tugasnya sebagai pendidik dengan penuh kesadaran dan minat yang tinggi, salah satunya dengan adanya imbalan berupa kompensasi yang diberikan lembaga kepada pendidik.

Kurangnya perhatian dari yayasan pendidikan maupun pemerintah terkait kompensasi Guru Non PNS, menjadikan guru

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Cet. ke-VII,(Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2010), 349

berupaya mencari tambahan pemasukan selain yang didapatkan dari sekolah, Sehingga mereka memilih untuk mencari tambahan pemasukan lain selain yang didapatkan dari madrasah. Melihat permasalahan tersebut, maka perlu diberikan dorongan berupa bimbingan dan pengarahan dari kepala madrasah terhadap guru, Melihat kasus tersebut peneliti ingin melakukan penelitian terkait Manajemen Kepala Madrasah, guna mengetahui tingkat kuantitas pengaruh kompensasi guru terhadap kinerja guru. Tujuan pendidikan akan berhasil jika guru memiliki motivasi yang kuat guna mendapatkan kinerja yang maksimal.

Kinerja dipengaruhi oleh enam faktor, ke enam faktor tersebut adalah harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan dan sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal, persepsi tentang imbalan dan kepuasan kerja.⁴ Faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik salah satunya ialah imbalan atau kompensasi, Seharusnya ketika imbalan yang diterima banyak maka kinerjanya akan semakin baik, namun sebagian besar madrasah swasta yang ada di kabupaten kendal mengandalkan keuangan dari BOS atau Bantuan Operasional Sekolah untuk memberikan kompensasi kepada para guru non PNS, sehingga dana yang ada terbatas dan jumlah yang dikeluarkan tidak banyak.

Kepala madrasah tidak hanya bertanggungjawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis, akan tetapi seluruh

⁴ Sinambela & Lijan Poltak, *Kinerja Pegawai, Teori, Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 11.

aspek kegiatan lainnya turut menjadi tanggung jawab kepala madrasah, termasuk di dalamnya yang berkaitan dengan hubungan antara madrasah dan masyarakat sekitarnya. Tugas kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan semakin berat, mengingat cakupan atau ruang lingkup yang cukup luas. Dalam menjalankan tugasnya tersebut ia membutuhkan komitmen, kemauan keras, dan dukungan dari berbagai pihak sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Dalam struktur organisasi kepala madrasah mempunyai peran utama dalam memainkan perannya, seperti sebagai seorang edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Namun dalam perspektif kedepan kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya.⁵ Untuk itu, kepala madrasah dituntut untuk selalu melahirkan terobosan-terobosan baru seiring dengan perubahan yang terus terjadi.

Madrasah sebagai lembaga yang lebih sering berhubungan dengan manusia memiliki tingkat kesulitan yang cukup berat. Antara satu individu dengan individu lainnya mempunyai perbedaan, sehingga kepala madrasah diharuskan merancang suatu strategi yang tepat untuk mewedahi perbedaan tersebut serta dapat memberikan motivasi kepada para sumber daya yang ada di madrasah khususnya guru dalam melakukan berbagai tugas dan

⁵E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 98

fungsinya. Salah satu hal terpenting yakni berkaitan dengan kinerja guru.

Selain kepemimpinan kepala madrasah, kompensasi merupakan hal yang dapat meningkatkan kinerja. Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi kerja guru dan karyawan. Oleh karena itu perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila guru dan karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.⁶

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para guru sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Dan kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/ sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/ insentif, komisi. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja guru. Dan kompensasi tak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.⁷

⁶Malayu S.Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 121

⁷Achmad Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2008),20

Guru Tidak Tetap (GTT) yang bekerja pada madrasah negeri maupun swasta sampai saat ini belum memiliki standar gaji, dan jumlah kompensasi yang menitikberatkan pada jam pembelajaran, dan tingkat jabatan. Apalagi guru yang bekerja di tingkat MI banyak di antara mereka yang bekerja melebihi dari imbalan yang mereka terima. Dengan kata lain kompensasi atau gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka laksanakan, berhasil atau tidaknya mereka menyelesaikan program pendidikan di madrasah Ibtidaiyah untuk melanjutkan ke Madrasah tsanawiyah atau SMP.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas dapat dijabarkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal?
2. Seberapa besar pengaruh kompensasi guru terhadap kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal?
3. Seberapa besar manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal.
3. Untuk mengetahui pengaruh Manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal.

Dalam penelitian ini dirumuskan beberapa manfaat penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan wacana untuk memperkaya bacaan, dan dapat mendorong pengembangan konsep-konsep yang berkaitan dengan kebijakan peningkatan kinerja guru.

2. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk rujukan sebagai berikut:

- a. Sebagai sumbangan pemikiran untuk peningkatan kinerja guru pada MI se Kecamatan Kangkung
- b. Untuk memberikan masukan kepada MI se Kecamatan Kangkung mengenai pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan Kompensasi guru terhadap kinerja guru.
- c. Bagi Kemenag kabupaten Kendal, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam

mengorganisasikan, melaksanakan dan mengembangkan kebijakan terkait dengan kinerja Guru di lingkungan Kemenag Kabupaten Kendal.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja guru merupakan faktor yang paling menentukan kualitas pembelajaran. Peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru.

Pengertian Kinerja menurut Nanang Fattah adalah ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan.¹ Wahjosomidjo, mengemukakan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.² Abdullah Munir juga mengemukakan definisi kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi lembaga.³

Menurut Dally, kinerja adalah hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuannya. Secara sepintas, kinerja dapat diartikan sebagai perilaku berkarya,

¹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001),39.

² Wahjosomidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Perasada, 2008),430.

³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2008),30.

penampilan atau hasil karya.⁴ Definisi kinerja menurut Moehariono yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.⁵

Menurut Supardi, kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ruky yang dikutip oleh Supardi, dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata performance. Kata “*performance*” memberikan tiga arti, yaitu “prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau “mobil yang sangat cepat”, “pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau “pertunjukan tari-tarian rakyat”, “pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*”.⁶

Davis Keith mengatakan bahwa kinerja adalah :

The secular origins of the work ethic probably arose from the hard necessities of pioneer life. People had to work

⁴ Dadang Dally, *Balanced Score Card Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010),31.

⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*,96-97.

⁶ Supardi, *Kinerja Guru*,45- 47.

*hard to stay alive and therefore they found reason to glorify work. It was a central fact of their environment. It also was the only way they could possibly improve their standard of living, so they viewed it as a desired ideal whereby each generation could contribute something to the generations that were to follow.*⁷ Asal mula kinerja kemungkinan berawal dari kebutuhan hidup yang sangat berat. Orang-orang telah bekerja keras untuk hidup. Dan oleh karena itulah mereka memberikan alasan untuk mengutamakan kerja. Itu adalah kenyataan utama pada lingkungan mereka. Kemungkinan itu juga hanya cara mereka dapat memperbaiki standar hidup mereka. Mereka berpandangan keinginan utama pada masing-masing generasi untuk dapat mengembangkan sesuatu pada generasi berikutnya.

Menurut Suprihanto yang dikutip oleh Supardi, mengemukakan kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.⁸ Menurut Supardi kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.⁹

Sedangkan menurut Fatah Syukur, mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja, ketepatan

⁷ Davis Keith, *Human Behaviour at Work*, (Singapore, Singapore National Printers, 2002), 50

⁸ Supardi, *Kinerja Guru*, 46.

⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, 47.

waktu, inisiatif, kecakapan dan komunikasi yang baik.¹⁰ Menurut Abdullah, kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (sumber daya manusia) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹

Menurut Rivai dan Basri, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.¹²

Dengan demikian kinerja merupakan pencapaian hasil kerja seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan.

Kinerja guru merupakan sebuah prestasi yang dicapai oleh seorang guru dari pelaksanaan tanggung jawab dan beban kerja yang disesuaikan dengan tingkat

¹⁰ Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012), 129.

¹¹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016), 3-4.

¹² Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri, *Performance Appraisal Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005), 14.

kompetensinya. Dimana, kinerja guru tersebut pada nantinya akan membawa perubahan pendidikan yang ada di sekolah tempat mengajar dengan menghasilkan lulusan yang tidak kalah dengan lulusan sekolah lainnya.¹³

Kinerja guru merupakan seluruh usaha guru untuk mengantarkan proses pembelajaran mencapai tujuan pendidikan. Adapun kinerja guru meliputi seluruh kegiatan yang menyangkut tugas profesionalnya sebagai guru dan tugas pengembangan pribadi guru. Selain itu guru juga dituntut untuk memiliki pemahaman wawasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik serta harus mampu mengembangkan potensi peserta didik.¹⁴

Kinerja guru menyangkut semua aktivitas atau tingkah laku yang dikerjakan oleh seorang pendidik dalam mencapai suatu tujuan atau hasil pembelajaran. Profesi guru bukanlah sekedar mata pencaharian melainkan tercakup pengertian pengabdian pada suatu yang mulia dan idealis.

Seseorang akan memperoleh apa yang diniatkan, begitu juga dengan kinerja seorang guru. Dalam bekerja atau mengajar akan memperoleh balasan yang sempurna. Seperti firman Allah SWT dalam An-Najm ayat 29-31 :

¹³ Pratiwi Indah Sari, Yunia Wardi, dan Susi Evanita, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Bidang Produktif Jurusan Manajemen Bisnis Di Smk Kota Jambi, *Dikdaya, Volume 05 Nomor 01 April 2015*, 84

¹⁴ Aan Subhan, Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan, Volume 5, no 1, 2017*, 19

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى. وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَى. ثُمَّ يُجْزَاهُ
الْجِزَاءَ الْأَوْفَى (النجم: ٢٩-٣١)

Dan bahwasannya seorang manusia tidak memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasannya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna (Q.S. An-Najm: 29-31).¹⁵

Ayat di atas ini behubungan dengan kinerja, dimana seseorang berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan cara bekerja keras menggunakan tangannya sendiri. Dengan bekerja keras maka seseorang akan mendapatkan hasil kerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Hasil kerja seseorang itulah yang dinamakan dengan kinerja.

b. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai.¹⁶

Menurut Snell & Wexley yang dikutip oleh Rudolf Kempa, bahwa kinerja merupakan puncak dari tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu: keterampilan, upaya yang

¹⁵ Soenarjo, dkk., *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Departemen Agama, 2006), 12.

¹⁶ Dally, *Balanced Score Card*, 33-34.

ditempuh, dan kondisi eksternal. Sedangkan karakteristik kinerja menurut Rudolf Kempa, meliputi:¹⁷

- 1) Melaksanakan tugas sesuai dengan harapan suatu organisasi yang dianutnya.
- 2) Menggunakan peralatan kantor yang tersedia.
- 3) Mempunyai semangat yang tinggi.
- 4) Mempunyai hubungan kerja sama yang baik dengan atasannya maupun dengan sejawat.
- 5) Dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan tugas-tugas rutin yang dilaksanakannya.

Menurut Colquitt yang dikutip oleh Jamil Suprihatiningrum, ada tiga komponen yang dapat menjadi indikator kinerja, yaitu:¹⁸

- 1) Kinerja dalam tugas, baik rutin maupun nonrutin yang disebut tugas adaptif.
- 2) Kinerja yang disebut dengan perilaku kewarganegaraan (*citizenship behavior*), yaitu perilaku sukarela yang dikerjakan seseorang yang tidak termasuk tugasnya, tetapi mempunyai sumbangan terhadap pencapaian organisasi, dengan menunjukkan kerja yang melampaui tugas normal tanpa mengharapkan imbalan karena kecintaannya terhadap organisasinya, dan.

¹⁷ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2015),9.

¹⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014),39.

- 3) Perilaku negatif yang mengganggu ketercapaian tujuan organisasi, seperti sabotase, korupsi, menghamburkan sumber daya, gosip, pelecehan dan penyalahgunaan kewenangan.

Menurut Locke dan Latham dalam bukunya Supardi, secara individual kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang yaitu: kemampuan (*ability*), komitmen (*commitment*), umpan balik (*feedback*), kompleksitas tugas (*task complexity*), kondisi yang menghambat (*situational constraint*), tantangan (*challenge*), tujuan (*goal*), fasilitas keakuratan dirinya (*self- efficacy*), arah (*direction*), usaha (*effort*), daya tahan/ ketekunan (*persistence*), strategi khusus dalam menghadapi tugas (*task specific strategies*).¹⁹Sedangkan di dalam jurnal *the national council for accreditation of teacher education* yang dikutip oleh supardi, indikator standar kinerja guru, diantaranya yaitu:

- 1) *Knowledge, skills and dispositions*
- 2) *Assessment system and unit evaluation*
- 3) *Field experience and clinical practice*
- 4) *Diversity*
- 5) *Faculty qualification, performance and development*
- 6) *Unit governance and Resources*

Indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang

¹⁹ Supardi, *Kinerja Guru*,48.

menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru, meliputi: pengetahuan, ketrampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.²⁰

Richard Denny²¹ berpendapat bahwa pribadi yang menunjukkan kinerja tinggi adalah pribadi yang memperhatikan karakteristik sebagai berikut:

- 1) Bersikap positif, yaitu : percaya diri, bertanggung jawab dan disiplin
- 2) Memiliki dorongan untuk mencapai sesuatu, yaitu karir dan masa depan
- 3) Memiliki harapan untuk membuahkan hasil

Mangkunegara²² menyebutkan bahwa karakteristik orang yang memiliki kinerja yang tinggi adalah:

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- 2) Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya
- 3) Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya
- 4) Melakukan pekerjaan dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan
- 5) Mempunyai keinginan menjadi orang yang menguasai bidang tertentu.

Sejalan dengan hal di atas sudah jelas bahwa guru dalam melaksanakan kinerjanya dituntut untuk bersikap

²⁰ Supardi, *Kinerja Guru*,48.

²¹ RichardDenny, *Sukses Memotivasi*, (Jakarta: Gramedia, 2012),24

²² A.A. Anwar PrabuMangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Rosda Karya , 2004),104

profesional, sikap ini sangat diperlukan guna meraih tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Esa dan berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, berkepribadian yang mantap dan mandiri serta bertanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Sehubungan dengan tujuan pendidikan jelas profesionalisme menjadi syarat penting bagi guru sebagai guru, sebab profesionalisme merupakan faktor penting dalam keberhasilan proses belajar mengajar. Dari uraian tersebut dapat dimengerti bahwa kinerja guru dalam melakukan proses belajar mengajar dituntut untuk kerja keras, gigih, tekun dan menguasai bidangnya masing-masing agar proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik dan dapat menghasilkan *out put* (lulusan) yang baik, yang mana *out put* akan mampu mendharma bhaktikan ilmunya bagi kemajuan masyarakat.

Bagi guru dengan status PNS, penilaian prestasi kerja dibagi menjadi dua unsur, yaitu (1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP), terdiri dari kegiatan tugas jabatan, angka kredit, kuantitas output, yaitu banyaknya hasil kerja yang dicapai atau diselesaikan oleh guru, kualitas kerja, waktu penyelesaian, dan biaya yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya; (2) perilaku kerja merupakan

sikap tingkah laku atau tindakan yang dilakukan seseorang pegawai yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku, terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Kinerja guru didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, inisiatif/prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan seorang guru yang dinilai oleh kepala sekolah sebagai atasan langsung berdasarkan uraian tugas yang telah disepakati bersama.²³

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Untuk mewujudkan guru yang memiliki kompetensi diperlukan upaya dari berbagai pihak termasuk pemerintah melalui program sertifikasi yang dilaksanakan oleh pemerintah bagi semua guru, baik guru yang berstatus PNS maupun non-PNS.²⁴

Indikator kinerja guru menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*²⁵ meliputi:

²³ Asmin Supriyono, Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Profesional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar, *Jurnal Pendidikan, Volume 18, Nomor 2, September 2017*, 3-4

²⁴ Komang Septia Cahya Ningrum, Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja, *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE), Volume: 7 Nomor: 2 Tahun: 2016*

²⁵ Undang-undang No. 14 tahun 2005, *tentang Guru dan Dosen*, Pasal 60

Penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi pembelajaran, penilaian hasil belajar peserta didik.

1) Menyusun Perencanaan pembelajaran

Perencanaan menyangkut penetapan tujuan, dan kompetensi, serta memperkirakan cara mencapainya. Perencanaan merupakan fungsi sentral dari manajemen pembelajaran dan harus berorientasi ke masa depan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus melakukan berbagai pilihan untuk menuju tercapainya tujuan. Guru juga harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk membentuk kompetensi dasar dan mencapai tujuan pembelajaran.²⁶

Perencanaan pembelajaran meliputi kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi: penyusunan silabus, penyusunan rencana pembelajaran.

a) Silabus

Silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu kelompok mata pelajaran dengan tema tertentu yang mencakup standar, kompetensi dasar, materi pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar yang dikembangkan

²⁶ E, Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Pendidik*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007),77

oleh tingkat satuan Pendidikan. Silabus merupakan penjabaran standar kompetensi dan kompetensi dasar ke dalam materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran dan indikator pencapaian kompetensi untuk penilaian hasil belajar.²⁷

Dalam Silabus minimal memuat enam komponen utama yakni:

- (1) Standar kompetensi.
- (2) Kompetensi dasar.
- (3) Indikator.
- (4) Materi standar.
- (5) Standar proses (kegiatan belajar mengajar).
- (6) Standar penilaian.²⁸

b) Penyusunan Rencana Pembelajaran

Seorang guru diharuskan memiliki kemampuan dalam merencanakan pembelajaran. Sebelum mengajar hendaknya merencanakan program pembelajaran, membuat persiapan mengajar yang akan disampaikan, karena dengan perencanaan dan persiapan yang tepat dan baik maka tujuan pembelajaran akan lebih terarah dan berhasil.²⁹ Dengan persiapan, guru bisa

²⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006),190

²⁸ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, 191

²⁹ B.Suryosubroto, *Proses Pembelajaran di Sekolah*, (Jakarta: Rineka, 2007),27

melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik lebih terarah dan proses pembelajaran lebih efektif dan efisien.

Sebuah perencanaan pembelajaran satuan pembelajaran yang baik harus memenuhi kriteria yaitu kemampuan dasar dan materi harus mengacu pada silabus, proses belajar harus memberikan pengalaman yang bermakna bagi peserta didik, terdapat keselarasan antara kemampuan dasar, materi dan alat penilaian, dapat dilaksanakan dan mudah dipahami.

Rencana pembelajaran terdiri dari beberapa langkah antara lain.

- (1) Kegiatan pendahuluan
 - (2) Kegiatan inti
 - (a) Mengamati
 - (b) Menanya
 - (c) Eksperimen
 - (d) Menghubungkan
 - (e) Komunikasi
 - (3) Kegiatan penutup
- 2) Pelaksanaan Pembelajaran

Pembelajaran adalah runtutan kegiatan yang memungkinkan peserta didik dapat berubah dalam hal ini tingkah laku yang lebih baik. Manajemen pembelajaran adalah usaha untuk mengelola

pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, agar dapat mencapai tujuan pembelajaran sebagaimana telah digariskan dalam kurikulum.

Witting³⁰ dalam bukunya *Theory and Problems of Psychology of Learning* dinyatakan bahwa *Learning can be defined as any relatively permanent change in an organism's behavioral repertoire that occurs as a result of experience*. (pembelajaran adalah dapat diartikan sebagai perubahan yang relatif tetap dalam tingkah laku seseorang yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman). Pada dasarnya pembelajaran merupakan interaksi antara guru dan peserta didik, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik.

Menurut Morgan³¹ "*Learning is any relatively permanent change in behavior which accurse as a result of practise nor experience*". Artinya, pembelajaran adalah perubahan tingkah laku yang relatif, permanen atau menetap yang dihasilkan dari praktek pengalaman yang lampau.

³⁰ Arno F. Witting, *Theory and Problems of Psychology of Learning*, (New York: Mc Graw Hiil Book Company, tth), 2

³¹ Clifford T. Morgan, *Introduction to Psychology*, Sixth Edition, (New York: MC Graw Hill International Book Company, 1971), 112

Pembelajaran menurut Aziz dan Majid³² dalam kitabnya “*At-Tarbiyah wa Turuqu at-Tadris*” adalah:

أَمَّا التَّعْلِيمُ فَمَحْدُودُ الْمَعْرِفَةِ الَّتِي يُقَدِّمُهَا الْمُدْرِسُ فَيَحْصِلُهَا التَّلْمِيذُ، وَكَيْسَتْ الْمَعْرِفَةُ دَائِمًا قُوَّةً وَإِنَّمَا هِيَ قُوَّةٌ إِذَا اسْتُخْدِمَتْ فِعْلًا وَاسْتِفَادَ مِنْهَا الْفَرْدُ فِي حَيَاتِهِ وَسُلُوكِهِ.

Adapun pembelajaran itu terbatas pada pengetahuan dari seorang guru kepada murid. Pengetahuan itu yang tidak hanya terfokus pada pengetahuan normatif saja namun pengetahuan yang memberi dampak pada sikap dan dapat membekali kehidupan dan akhlaknya.

Pelaksanaan pembelajaran adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses pembelajaran telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan, sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam fungsi manajerial pelaksanaan proses pembelajaran, selain tercakup fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi kepemimpinan.³³

Pada dasarnya indikator dari sub kompetensi ini terletak pada kemampuan menata latar (setting) dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif. Oleh karena itu, setiap guru dituntut agar menguasai

³² Aziz, Sholeh Abdul dan Abdul Aziz Abdul Madjid, *Al-Tarbiyah Waturuqu Al-Tadrisi*, Juz.1., (Mesir: Darul Ma'arif, t.th.), 61

³³ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Pendidik*, 77

dan menerapkan keterampilan mengajar yang antara lain sebagai berikut:

- a) Membuka dan menutup pelajaran
- b) Menjelaskan.
- c) Mengadakan variasi.
- d) Menggunakan keterampilan bertanya
- e) Memanfaatkan media.
- f) Memberi penguatan.
- g) Mengelola kelas
- h) Menggunakan metode yang sesuai
- i) Membimbing diskusi kelompok kecil
- j) Mengajar kelompok kecil dan perorangan.³⁴

3) Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik

Penilaian bertujuan untuk mengetahui status peserta didik dan menaksir kemampuan belajar serta penguasaannya terhadap bahan pelajaran, juga digunakan sebagai *feedback* (umpan balik), baik kepada peserta didik sendiri maupun bagi guru/pengajar. Dari hasil tes, pengajar dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan peserta didik tertentu, sehingga selanjutnya melakukan *koreksi* terhadap kesalahan yang diperbuatnya dan atau memberi *reinforcement* bagi hasilnya yang baik.

³⁴ Muh Uzer Ustman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 66-70.

Evaluasi pembelajaran adalah suatu proses penilaian/penaksiran terhadap pertumbuhan dan kemajuan peserta didik kearah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan..³⁵ “*Evaluation is the result of the teacher’s concern with the goals of education*”,³⁶ yang maksudnya: evaluasi adalah hasil dari perhatian pendidik terhadap tujuan pendidikan.

*Evaluation is concerned with the application of its findings and implies some judgment of the effectiveness, social utility, or desirability of a product, process, or program in terms of carefully defined and agreed-upon objectives or values.*³⁷ Evaluasi adalah pemberian perhatian dengan cara menerapkan hasil dari temuan-temuannya yang menimbulkan beberapa penilaian dari suatu efektivitas fungsi sosial, proses, program atau hasil dalam bidang-bidang tertentu, dan didefinisikan secara hati-hati berdasarkan objek-objek atau nilai-nilai.

Menurut David G. Amstrong dan Tom V. Savage, “*Evaluation refers to mthe process of making a value judgments or decision*“, (Evaluasi merupakan

³⁵ Harjanto, *Perencanaan Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 227

³⁶ Henry Clay-Lindgren, *Educational Psychology In The Classroom*, (Tokyo-Japan: Modern Asia, 2003), 365

³⁷ Best, John, W, *Research in Education*, (United State of America: Prentice-Hall., Inc, 1981), 24

proses membuat suatu pertimbangan nilai atau keputusan.)³⁸

Kegiatan penilaian atau evaluasi mencakup penilaian terhadap kemajuan belajar peserta didik dalam aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap sesudah mengikuti proses pembelajaran.³⁹ Dengan melakukan evaluasi guru dapat mengetahui tingkat kemajuan belajar peserta didik, menempatkan peserta didik dalam situasi pembelajaran yang tepat dan memperoleh umpan balik atau *feed back* dan KBM yang dilakukan.

Kriteria kualitas pembelajaran guru menjadi *starting point* dalam menjalankan pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Penguasaan materi secara mendalam dan variasi metodologi pembelajaran yang menyenangkan dan efektif menjadi dua kemampuan dasar dalam menjalankan pembelajaran. Dua kemampuan ini dapat berkembang dengan baik dengan didukung aktivitas yang mendorong ke arah kemajuan, kecemerlangan, dan kedahsyatan.

Sedangkan menurut Ikhrom dimensi kinerja guru mengacu pada pedoman pelaksanaan tugas guru yang berlaku. Dimensi kinerja guru dapat dilihat pada

³⁸ Amstrong, David G. dan Tom V. Savage, *Secondary Education an Introduction*, (New York: Macmillan Publissing Co. Inc., 1983), 251

³⁹ Zuhairini, dkk., *Metodologi Pendidikan Agama*, (Solo: Ramadhani, 2003),146

rincian kerja tugas kerja guru yang mencakup merencanakan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pemberian bimbingan dan pelatihan peserta didik. Bimbingan dan latihan yang dimaksud terbatas pada bimbingan dan latihan yang dilakukan agar peserta didik dapat mencapai kompetensi yang telah ditetapkan dan bimbingan dan latihan pada kegiatan intrakurikuler. Maka secara lengkap dimensi kinerja dipaparkan dalam tabel sebagai berikut:⁴⁰

Tabel 1: Indikator Kinerja

Indikator	Sub Indikator
Perencanaan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan rencana pembelajaran 2. Pemilihan media atau sumber belajar 3. Penguasaan landasan pendidikan
Pelaksanaan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguasaan bahan ajar 2. Pengelolaan proses pembelajaran 3. Pengelolaan kelas 4. Pemimpinan kelas 5. Pengelolaan interaksi pembelajaran 6. Penerapan variasi metode pembelajaran 7. Pembimbingan peserta didik

⁴⁰ Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru Dampak Sertifikasi Terhadap Guru*, (Yogyakarta: Kaukaba Dipantara, 2015),39.

Penilaian Proses dan Hasil Pembelajaran Serta Tindak Lanjut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan penilaian hasil belajar 2. Penyelenggaraan administrasi kelas 3. Pemahaman dan penafsiran hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
---	---

Menurut buku pedoman penilaian kinerja guru yang mengacu pada dasar hukum meliputi:⁴¹

- a) Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b) Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- c) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- d) Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- e) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor.
- f) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun

⁴¹Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Tahun 2012*,(buku-2- pedoman-pkg-pdf, www.yumpu.com.), tanggal 20 - 11-2018, 10.30 WIB.

- 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- g) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
 - h) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 03/V/PB/2010 dan Nomor 14 Tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
 - i) Peraturan Negara Pendidikan Nasional Nomor: 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Maka indikator penilaian kinerja guru antara lain:

Tabel 2 :Indikator Penilaian Kinerja

No	Indikator Kinerja Guru
I	PERENCANAAN PEMBELAJARAN
1	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/ silabus dan memerhatikan karakteristik peserta didik.
2	Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir.
3	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif.
4	Guru memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran.
II	PELAKSANAAN KEGIATAN PEMBELAJARAN YANG AKTIF DAN EFEKTIF

A	Kegiatan Pendahuluan
1	Guru memulai pembelajaran dengan efektif.
B	Kegiatan Inti
1	Guru menguasai materi pelajaran
2	Guru menerapkan pendekatan/ strategi pembelajaran yang efektif.
3	Guru memanfaatkan sumber belajar / media dalam pembelajaran.
4	Guru memicu dan memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran
5	Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran
C	Kegiatan Penutup
1	Guru mengakhiri kegiatan pembelajaran dengan efektif.
III	PENILAIAN PEMBELAJARAN
1	Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik.
2	Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP.
3	Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.

Jadi karakteristik kinerja seorang adalah memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap kinerjanya dalam mengajar, Dalam penelitian ini, standar kinerja guru lebih

diutamakan pada komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran.

c. Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Menurut Supardi, bahwa faktor- faktor yang memengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Dengan demikian, Supardi mengartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai serta sikap.⁴²

Kinerja guru sendiri dipengaruhi banyak faktor diantaranya adalah model dan manajemen kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan. Keberadaan kepemimpinan yang efektif (berhasil) merupakan kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.⁴³

Kinerja guru selalu menjadi pusat perhatian, karena guru merupakan faktor penentu dalam meningkatkan prestasi bela-jar dan berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain sertifikasi pendidik, kom-petensi individu guru, kepala sekolah juga mempunyai peran penting dalam menge-jawantah visi dan m isi pendidikan

⁴² Supardi, *Kinerja Guru*,50.

⁴³ Sukarman, Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Melalui Model Kepemimpinan Berbasis Zuriah (Studi Kasus pada Yayasan Miftahul Huda Jepara), *Jurnal Tarbawi Vol. 13. No. 1. Januari - Juni 2016*, 46

nasional. Diyakini bahwa kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pendidikan, dimana proses pembelajaran dan pencapaian hasil belajar peserta didik memerlukan dukungan yang positif oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi faktor pembeda terhadap proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah.⁴⁴

Menurut Tiffin dan Cormick dikutip oleh Supardi, menyatakan bahwa selain individual, organisasional dan psikologis faktor lain yang memengaruhi kinerja guru adalah faktor situasional, seperti berikut ini:⁴⁵

- 1) Variabel individual, meliputi sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- 2) Variabel situasional, meliputi:
 - a) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature dan fentilasi) (iklim kerja).
 - b) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan

⁴⁴ Arie Supriyatno, Subiyanto, dan Tawil, Pengaruh Sertifikasi Pendidik, Kompetensi Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA, *Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) Jawa Tengah, Volume 3 Nomor 2, November 2016*, 172

⁴⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, 52.

dan pengawasan (supervisi), sistem upah dan lingkungan sosial.

Dari paparan diatas Supardi menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru berasal dari dalam diri yaitu faktor individu dan faktor psikologis, dan juga dapat berasal dari luar atau faktor situasional. Disamping itu kinerja juga dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan.⁴⁶

Menurut Syukur terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu:⁴⁷

- 1) Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge dan skill*). Seorang guru seharusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan formal minimal S1 dan memiliki kemampuan mengajar dalam mata pelajaran ampuannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi guru sangat penting untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan.

Sedangkan menurut Gibson yang dikutip oleh Triatna, secara teoritis, kinerja dipengaruhi oleh berbagai variabel antara lain⁴⁸

⁴⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, 52

⁴⁷ Syukur, *Manajemen Sumber Daya*, 132

- 1) Variabel individu, meliputi kemampuan dan keterampilan (fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- 2) Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
- 3) Variabel psikologis, meliputi mental/ intelektual, persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yaitu: persepsi, peran, norma, status, ukuran kelompok, susunan demografi, tugas kelompok dan kekohesifan.⁴⁹

2. Manajemen Kepala Madrasah

a. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.⁵⁰ Dari definisi tersebut berarti manajemen mencakup tindakan merencanakan,

⁴⁸ Triatna, *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan*, 75-76.

⁴⁹ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), 198-199.

⁵⁰ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka setia 2009), 17

mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang ditentukan melalui sumberdaya yang ada.

Menurut Gomes dalam Mulyasa manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.⁵¹ Pengertian tersebut mengindikasikan bahwa manajemen merupakan suatu teknik untuk mengatur, oleh karena itu dalam manajemen diperlukan unsur-unsur yang terkandung dalam unsur manajemen yaitu *man, money, methode, machine, materials* dan *market*. Manajemen adalah kemampuan ketrampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.⁵²

Menurut Peter, “*Management is also tasks, activities, and functions. Irrespective of the labels attached to managing, the elements of planning, organizing, directing, and controlling are essential.*”⁵³ Manajemen adalah juga tugas, aktivitas dan fungsi. Terlepas dari aturan yang mengikat untuk mengatur unsur-unsur pada perencanaan, pengorganisasian, tujuan, dan pengawasan adalah hal-hal yang sangat penting.

⁵¹ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2007), 5

⁵² Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007), 430

⁵³ Peter. P. Schoderbek, *Management*, (San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, t.th), 8.

Adapun Edited by P J Hills dalam bukunya a dictionary of education berpendapat tentang manajemen, yaitu *management is a difficult term to define and managers jobs are difficult to identify with precision.*⁵⁴ Manajemen adalah istilah yang sangat sulit untuk didefinisikan dan pekerjaan pemimpin yang sulit untuk diidentifikasi dengan teliti.⁵⁴

Dalam buku *The dictionary of management* dijelaskan bahwa manajemen adalah: “*activities concerned with applying rules, procedures and policies determined by others*”⁵⁵ Manajemen adalah aktivitas yang berhubungan dengan penerapan aturan-aturan, prosedur dan kebijakan yang sudah ditetapkan.

Dari definisi tersebut dapat diambil pengertian bahwa manajemen selalu menyangkut adanya tiga hal unsur penting yaitu : 1. Usaha kerjasama 2. Oleh dua orang atau lebih 3. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Pengertian tersebut menunjukkan adanya gerakan yaitu usaha kerjasama, personil, yaitu dua orang atau lebih dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hills dalam bukunya *a dictionary of education* berpendapat tentang manajemen, yaitu *management is a*

⁵⁴ P J. Hills, *A Dictionary of Education*, (London: Routledge Books, t.th), 54

⁵⁵ Herek French dan Heather Saward, *The Dictionary of Management*, (London: Pans Book, t.th), 9

difficult term to define and managers jobs are difficult to identify with precision. Manajemen adalah istilah yang sangat sulit untuk didefinisikan dan pekerjaan pemimpin yang sulit untuk diidentifikasi dengan teliti.⁵⁶

الإدارة هي الإصطلاحه الذى يطلق التوجيه والرقابة ودفع القوى العاملة إلى العمل فى المنشأة.

*Manajemen adalah istilah yang identik dengan suatu aktivitas yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan, dan penerahan segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktivitas dalam organisasi.*⁵⁷

Dari definisi tersebut dapat diambil pengertian bahwa manajemen selalu menyangkut adanya tiga hal unsur penting yaitu : 1. Usaha kerjasama 2. Oleh dua orang atau lebih 3. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Pengertian tersebut menunjukkan adanya gerakan yaitu usaha kerjasama, personil, yaitu dua orang atau lebih dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen kepala sekolah adalah suatu tindakan dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi yang dimiliki oleh pimpinan.⁵⁸ Pimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang mengatur dan mengelola lembaga

⁵⁶ P J. Hills, *A Dictionary of Education*, (London: Routledge Books, 1982), 54

⁵⁷ Ibrahim Ihsmat Mutowi², *Al-Ushul al-Idariyah Li al-Tarbiyah*, (Riad: Dar al-Syuruq, 1996), 23

⁵⁸ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 432

Pendidikan atau sekolah.

Pengertian kepemimpinan banyak dikemukakan oleh para ahli menurut sudut pandang masing-masing. Menurut Siagian kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, dimana bawahan akan melakukan apa yang menjadi kehendak pemimpin walaupun secara pribadi bawahan tersebut tidak menyukainya.⁵⁹

Kepemimpinan atau manajemen secara luas didefinisikan sebagai : 1) suatu seni untuk menciptakan kesesuaian paham, 2) suatu persuasi dan inspirasi, 3) suatu kepribadian yang mempunyai pengaruh, 4) tindakan dan perilaku, 5) titik sentral proses kegiatan kelompok, 6) hubungan kekuatan atau kekuasaan, 7) sarana pencapaian tujuan 8) suatu hasil dari interaksi, 9) peranan yang dipolakan, 10) inisiatif (permulaan) struktur.⁶⁰

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris “*Leadership*”. Dalam ensiklopedi umum diartikan sebagai “Hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada ada kepentingan yang sama”⁶¹ Hubungan yang dimaksudkan tersebut adalah hubungan antara pemimpin (atasan) dengan orang yang dipimpin (bawahan).

⁵⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen*...213

⁶⁰ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 56

⁶¹ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 177

Sedangkan secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari “pimpin” lahir kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.⁶² Jadi seorang pemimpin berkewajiban membimbing dan menuntun yang dipimpinya agar kinerja bisa maksimal guna meraih tujuan bersama.

Wehrich and Koontz (1994) *define leadership as the process of influencing people so that they make an effort by their own will and enthusiasm towards obtaining the group's goals.*⁶³ Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang sehingga mereka berusaha dengan kemauan dan antusiasme mereka sendiri untuk memperoleh tujuan kelompok.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa akan terjadi kepemimpinan apabila ada seseorang memiliki peran yang menonjol dan dapat mempengaruhi orang lain baik perseorangan atau kelompok, untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan dibutuhkan di setiap lembaga atau instansi. Begitu juga dengan lembaga pendidikan, yang sering disebut kepemimpinan pendidikan. Menurut Husna

⁶² Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 81

⁶³ The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012*, 4

Asmara, kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁶⁴ Situasi seperti ini sangat membutuhkan sinergi antara pemimpin dan yang dipimpin.

Seorang pemimpin mendesain pekerjaan beserta mekanismenya, didukung staf yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahliannya”. keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa. Secara operasional kepala sekolah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis, mengelola tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*teamwork*), dan mengambil keputusan⁶⁵

Dalam hadits Rasulullah SAW, istilah pemimpin dijumpai dalam kata *ra'in* atau *amir*, seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan Bukhari Muslim:

⁶⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, 83

⁶⁵ Eka Mayasari dan Muhammad Syarif, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMA Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar, *Fitrah Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman Vol. 04 No. 1 Juni 2018*, 143

حدثنا اسمعيل حدثني مالك عن عبد الله بن دينار عن عبد الله عمر رضي الله عنهما ان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: **كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ فَاَلِإِ مَأْمٌ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَّةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَاعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ، فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ** (رواه البخاري) ⁶⁶

Hadits| dari Ismail, diceritakan dari Malik dari Abdullah Ibn Dinar dari Abdullah Ibn Umar RA. Sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: Kamu semua adalah pemimpin, kamu semua ditanya tentang kepemimpinannya, seorang imam adalah pemimpin, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin, dalam keluarganya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin dari rumah suaminya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang pembantu adalah pemimpin terhadap harta tuannya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Jadi kamu semua adalah pemimpin, dan kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. (HR. Bukhari)

Penelitian Bafadal juga menyebutkan bahwa salah satu faktor diterminan lembaga pendidikan yang baik adalah peran pemimpin sebagai agen perubahan internal yang diwujudkan perannya sebagai catalyst, solution giver, process helper, resource linker.⁶⁷

⁶⁶ Sayyid Ahmad al-Hasyimi, *Mukhtar al-Hadits an-Nabawiyah*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1990), hal. 119.

⁶⁷ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQAFAH*, Vol. 8, No.1, April 2012,2

Dalam pengembangan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi, yaitu :

- 1) Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, meliputi : adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggungjawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan anak didik.
- 2) Mengusahakan lembaga pendidikan berhasil (*successful school*) yang meliputi : melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menerapkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas, mengembangkan iklim organisasi yang jelas dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan stakeholder dalam pengembangannya.⁶⁸

Jika kedua fungsi tersebut berjalan dan terlaksana dengan baik, maka akan tercapai tujuan bersama dengan

⁶⁸ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, 83-84

efektif dan efisien. Hal tersebut sudah menjadi harapan setiap pemimpin terhadap lembaga yang di pimpinnya.

Fungsi dan peranan kepala sekolah pada saat ini memang sangat penting. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah yang kembali digeliatkan oleh Kementerian Kebudayaan, Pendidikan Dasar dan Menengah dewasa ini membutuhkan kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajemen yang tinggi, mampu merencanakan tujuan sekolah, strategi yang akan ditempuh sekolah untuk mewujudkan tujuan sekolah, mampu mengorganisir seluruh sumber daya sekolah, mengorganisir kegiatan sekolah, mampu mengerakkan semua warga sekolah mencapai tujuan sekolah dan mampu melakukan pengontrolan terhadap sumber daya sekolah, sumber dana, dan kegiatan-kegiatan sekolah sehingga sesuai dengan apa yang telah direncanakan.⁶⁹

Banyak studi dilakukan tentang kepemimpinan, dan hasilnya adalah berupa rumusan, konsep, dan teori kepemimpinan. Studi dan rumusan kepemimpinan yang dihasilkan sangat dipengaruhi oleh paradigma dan pendekatan yang digunakan sehingga teori-teori yang dihasilkan mempunyai perbedaan dalam hal metodologi, pendapat, dan uraiannya, penafsiran dan kesimpulannya.

⁶⁹ Sogi Hermanto, Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kota Palangka Raya, *Tunas Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Mei 2016, Volume 1 Nomor 2, 37

Berikut ini adalah beberapa teori tentang kepemimpinan :

1) Teori Otokratis

Dalam teori ini, kepemimpinan didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer. Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien.

2) Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja para pengikut dan anak buah.

3) Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi antar organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya.

4) Teori Suportif

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin dan bekerja dengan penuh semangat, sedangkan pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya.

5) Teori Laissez Faire

Pada kepemimpinan *Laissez Faire* seorang pemimpin menyerahkan tanggungjawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggota.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya.

7) Teori Sifat Orang-orang Besar

Cikal bakal seorang pemimpin dapat diprediksi dan dilihat dengan melihat sifat, karakter, dan perilaku orang-orang besar yang terbukti sudah sukses dalam menjalankan kepemimpinannya.

8) Teori Situasi

Teori ini berpandangan bahwa munculnya seorang pemimpin bersamaan masa pergolakan, kritis, seperti revolusi, pemberontakan dan lain-lain. Pada saat itulah akan muncul seorang pemimpin yang mampu mengatasi persoalan-persoalan yang nyaris tidak bisa diselesaikan oleh orang biasa.

9) Teori Humanistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini adalah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi setiap kebutuhan insani, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.⁷⁰

b. Gaya Dasar Kepemimpinan

Menurut Ralph White dan Ronald Lippitt dalam Winardi ada tiga macam gaya kepemimpinan. Ketiga gaya

⁷⁰ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, 87-88

kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) Kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan ini biasanya semua determinasi "*policy*" dilakukan oleh pemimpin. Teknik-teknik serta langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu persatu, sehingga langkah-langkah yang akan datang tidak pasti. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota. Kemudian pemimpin cenderung bersifat pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggotanya.
- 2) Kepemimpinan demokrasi, gaya kepemimpinan ini biasanya keputusan kelompok dilakukan bersama dan dibantu oleh pemimpin. Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung, dan apabila dibutuhkan nasihat teknis maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedural alternatif, yang dapat dipilih. Pemimpin memberikan kebebasan kepada para anggota untuk bekerja pada siapa saja yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah kepada anggota kelompok. Kemudian pemimpin bersifat objektif dalam pujian dan kritiks setiap anggotanya.
- 3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*, gaya kepemimpinan ini biasanya kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan sedikit partisipasi pemimpin. Pemimpin tidak ikut dalam diskusi kelompok, tetapi pemimpin menyediakan bahan-bahan yang dibutuhkan oleh anggotanya. Pemimpin tidak berpartisipasi sama

sekali. Kemudian komentar dilakukan secara sepiutandan pemimpin tidak berusaha sama sekali untuk menilai dan mengatur kejadian-kejadian tersebut.⁷¹

c. Fungsi Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah

Seorang kepala madrasah tidak hanya bertugas sebagai pemimpin tertinggi yang berada di madrasah, tetapi kepala madrasah dapat menjadi panutan bagi guru, pegawai serta warga madrasah. Fungsi dan peran kepala madrasah dalam menciptakan suatu keberhasilan haruslah dimulai dari perencanaan atau proses pendidikan dan pembelajaran di madrasah terlebih dahulu. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus dapat menciptakan perubahan secara efektif dalam penampilan kelompok. Seorang pemimpin harus dapat menggerakkan orang lain sehingga secara sukarela orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki seorang pemimpin. Oleh karena itu kepala madrasah harus mengetahui fungsi dari kepemimpinannya.

Kepala madrasah berfungsi sebagai supervisor pendidikan yang artinya usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf madrasah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat ketrampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah untuk

⁷¹ Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2000),

mengelola madrasah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk digunakan dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.⁷²

Apabila kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerjayang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah.

Selain itu fungsi dari kepemimpinan kepala madrasah menurut peraturan menteri pendidikan nasional nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan madrasah. Adapun fungsi kepemimpinan kepala madrasah meliputi.

- 1) Perencanaan program
- 2) Pelaksanaan rencana kerja
- 3) Pengawasanevaluasi
- 4) Kepemimpinan kepalamadrasah
- 5) Sistem informasi madrasah

Manajemen kepemimpinan merupakan pengelolaan seorang dalam memimpin bawahannya secara efektif, sehingga membawa lembaganya ke arah yang lebih baik dan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki.

⁷² Hasan Sodikin, *Kemampuan manajerial Kepala madrasah dan kinerja mengajar guru dalam mutu pendidikan*, Jurnal administrasi pendidikan vol.XXIII No.2, 2016

Cobbold, et al., menyimpulkan bahwa peran manajemen kepemimpinan adalah dalam menciptakan tujuan, nilai, dan sistem yang menuntun kepada perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Untuk dapat menjadi pemimpin yang baik seorang manajer harus dapat mengembangkan dirinya sendiri dan mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan stafnya untuk dapat mencapai tujuan lembaga.

73

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif,⁷⁴ memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Secara garis besarnya bahwa fungsi manajemen kepemimpinan secara umum sebagai berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan terjadi di semua tipe kegiatan.

Perencanaan adalah proses dasar memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan dalam organisasi

⁷³ Cobbold, Ian; Gavin Lawrie, and Khalil Issa, "Designing A Strategic Management Sistem using the third generation balanced scorecard," *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.53, No.7, 2004

⁷⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Koneks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2003), 103

sangat esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi manajemen lainnya. *Planning* (perencanaan) adalah: memilih dan menghubungkan-menghubungkan kenyataan yang dibayangkan serta merumuskan tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁷⁵

Perencanaan (*planning*) sesuatu kegiatan yang akan dicapai dengan cara dan proses, suatu orientasi masa depan, pengambilan keputusan, dan rumusan berbagai masalah secara formal dan terang.⁷⁶

Allah berfirman dalam Ayat al Qur'an yang berkenaan dengan perencanaan adalah:

وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ
“Dan janganlah kamu jauhkan dirimu ke dalam kebinasaan, dan berbuat baiklah, karena sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.”⁷⁷ (QS. Al- Baqarah: 195).

Yang dimaksud menjauhkan diri dan berbuat baik pada ayat tersebut, adalah semua tindakan atau perbuatan hendaklah difikirkan terlebih dahulu, kemudian diikhtiari agar mendapat hasil sebesar-

⁷⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.*, 78.

⁷⁶ Soebijanto Wirojoedo, *Teori Perencanaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Liberty, 2002), Cet. 1, 6.

⁷⁷ Soenarjo, dkk., *Al Qur'an dan Terjemahnya*, ..., 23.

besarnya dan kerugian sekecil kecilnya, disebut perencanaan.⁷⁸

Maksud dari perencanaan kepemimpinan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu agar sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan bermutu yang relevan dengan kebutuhan pembangunan.⁷⁹

2) Pengorganisasian

Mengorganisasikan adalah proses mengatur mengalokasikan pekerjaan, wewenang, sumber daya di antara anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi.⁸⁰

Pengorganisasian kepemimpinan merupakan usaha mempersatukan sumber-sumber daya pokok dengan cara yang teratur dan mengatur orang dalam pola yang sedemikian rupa, dengan efektif dan efisien hingga mereka dapat melaksanakan aktivitas-aktivitas guna pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Tujuan yang telah ditentukan disini yang dimaksud peneliti adalah tujuan pendidikan.

⁷⁸ Ek. Mohtar Effendy, *Manajemen suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 2004), 77.

⁷⁹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 50.

⁸⁰ James A. F. Stoner, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 2006), 11.

3) Penggerakkan atau Aktualisasi

Penggerakkan (*Motivating*) dapat didefinisikan: “Keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.⁸¹

Tujuan manajemen dapat dicapai hanya jika dipihak orang-orang staf atau bawahannya ada kesediaan untuk kerja sama. Demikian pula dalam sebuah organisasi membutuhkan manajer yang dapat menyusun sumber tenaga manusia dengan sumber-sumber benda dan bahan, yang mencapai tujuan dengan rencana seperti spesialisasi, delegasi, latihan di dalam pekerjaan dan sebagainya. Juga diperlukan pedoman dan instruksi yang tegas, jelas apa tugasnya, apa kekuasaannya, kepada siapa ia bertanggung jawab pada bawahan supaya pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan maksud.⁸²

4) Pengawasan

Control (pengawasan) dapat diartikan perintah atau pengarahan dan sebenarnya, namun karena diterapkan dalam pengertian manajemen, *control* berarti memeriksa kemajuan pelaksanaan apakah sesuai tidak

⁸¹ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administarsi*, (Jakarta: Haji Masagung, t.th),, 128.

⁸² Pangkyim, *Manajemen suatu Pengantar*, (Jakarta: Gladia Indonesia, t.th), 166.

dengan rencana. Jika prestasinya memenuhi apa yang diperlukan untuk meraih sasaran, yang bersangkutan mesti mengoreksinya.⁸³ Menurut Williams⁸⁴ dalam buku *Management, Controlling is monitoring progress toward goal achievement and taking corrective action when progress isn't being made*.

Sedang pengawasan pendidikan dalam hal ini adalah suatu proses pengamatan yang bertujuan mengawasi pelaksanaan suatu program pendidikan. Baik kegiatannya maupun hasilnya sejak permulaan hingga penutup dengan jalan mengumpulkan data-data secara terus menerus. Sehingga diperoleh suatu bahan yang cocok untuk dijadikan dasar bagi proses evaluasi dan perbaikan prioritas, kelak bilamana diperlukan.⁸⁵

Jadi fungsi manajemen dalam kepemimpinan kepala sekolah yang termasuk didalamnya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan controlling dalam peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan hal itu, tiap fungsi manajemen dapat dirinci yaitu *pertama*, dalam hal perencanaan maka, apa yang hendak dikerjakan dalam peningkatan mutu pembelajaran, siapa yang mengerjakan, kenapa dikerjakan, dimana dikerjakannya, kapan dikerjakan,

⁸³ Ernest Dale, L.c. Michelon, *Metode-metode Manajemen Modern*, (Jakarta: Andalas Putra, 2001), 10.

⁸⁴ Chuck Williams, *Management*, (United States of America: South-Western College, 2000), 7

⁸⁵ Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi II, (Yogyakarta: BPF, 2003), 359.

bagaimana mengerjakannya (5 W + 1 H) *Kedua*, pengorganisasian menyangkut susunan, pembagian tugas dan wewenang para pengurus dalam peningkatan mutu pembelajaran. *Ketiga*, penggerakan menyangkut motivasi, bimbingan, perilaku manusia, kepemimpinan, komunikasi, hubungan manusia dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Dengan perkataan lain dalam penggerakan ini merupakan usaha kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dengan cara menggerakkan atau memberikan perintah dan koordinasi kepada seluruh tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Keempat*, *Controlling*, maka hal ini menyangkut evaluasi terhadap fungsi-fungsi manajemen dalam meningkatkan mutu sekolah.

Fungsi manajemen kepemimpinan menurut Hadari Nawawi meliputi enam hal yaitu:

1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikatif karena minimal harus dimengerti oleh anggota organisasi. Kreativitas dan inisiatif menentukan dan menetapkan apa yang harus dikerjakan sepenuhnya merupakan fungsi seorang pemimpin.

2) Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasi yang dipimpinnya.

3) Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak hanya bersifat komunikasi dua arah melainkan juga merupakan perwujudan hubungan manusiawi yang kompleks. Seorang pemimpin dalam hal ini harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya untuk berpartisipasi.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin bersedia dan mampu menjalankan fungsi delegasi yang dapat dilakukan dengan melimpahkan sebagian wewenang kepada orang yang membantunya. Karena, setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam menjalankan tugas-tugasnya.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini lebih bersifat satu arah. Pengendalian tidak hanya dilakukan melalui kegiatan kontrol atau pengawasan saja melainkan juga melalui bimbingan. Pengawasan yang bersifat pengendalian dilakukan saat kegiatan berlangsung dengan maksud mencegah terjadinya penyimpangan atau kesalahan dalam melaksanakan tugas atau perintah pimpinan.

6) Fungsi Keteladanan

Pemimpin adalah tokoh sentral, karena itu harus dapat menjadi contoh dan teladan bagi anggota-anggota yang dipimpinnya.⁸⁶

Fungsi manajemen kepemimpinan menurut Sondang P. Siagian yang dikutip Mudzakir Ali meliputi lima hal yaitu:

- 1) Pimpinan selaku penentu arah kebijakan untuk mencapai tujuan
- 2) Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara dalam kaitannya dengan pihak-pihak luar
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif
- 4) Pimpinan selaku mediator yang handal dalam menangani masalah
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, obyektif, rasional dan netral.⁸⁷

Berdasarkan penjelasan tentang fungsi kepemimpinan sebagaimana di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pada dasarnya kepemimpinan harus mampu menciptakan perubahan-perubahan yang positif dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Perubahan dan penentuan arah perubahan adalah sesuatu yang fundamental bagi pemimpin dan kepemimpinan.

⁸⁶ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993), 141.

⁸⁷ Mudzakir Ali, *Teori dan Model Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Semarang: Universitas Wahid Hasyim, 2009), 16

Berdasarkan uraian diatas, peran seorang pemimpin atau kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang penuh serta memiliki wewenang yang kuat untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Pentingnya peran kepala madrasah, sebagai pemimpin tertinggi dalam madrasah haruslah bersikap adil dan memiliki wibawa yang tinggi agar dapat mendukung tercapainya suatu tujuan menjadi lebih baik. Fungsi kepala madrasah itu mempunyai tugas memimpin, maka kepala madrasah itu merupakan kekuatan paling sentral yang mampu mempengaruhi, menggerakkan serta meyakinkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang di terima guru/ karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan pada perusahaan.⁸⁸

Motivasi dasar bagi orang menjadi guru pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berarti apabila seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, maka ia mengharapkan menerima imbalan/ kompensasi tertentu.

⁸⁸ Malayu S.Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*,118

George Milkovich dan Jerry Newman menyatakan bahwa kompensasi berkenaan dengan segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang *tangible* (nyata), serta keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.⁸⁹

Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.⁹⁰

Agar suatu kompensasi mampu mendorong seseorang untuk bekerja lebih proaktif dan efisien maka harus dapat memberikan kepuasan. Upaya untuk menerapkan sistem kompensasi yang dapat memberikan kepuasan bagi guru tidak terlepas dari persepsi guru terhadap keadilan sistem kompensasi tersebut.

Kompensasi diberikan oleh lembaga kepada guru dan karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri dan Peningkatan

⁸⁹ George Milkovich and Jerry Newman, *Compensation*. USA: Ninth Edition, 2008, 46

⁹⁰ Ida Fitriana, Abd.Qodir Djaelani, M.Khoirul ABS, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN I Malang), *e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 2018, 179

secara keseluruhan.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Mangku Negara kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu :

- 1) Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, dan insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu,
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti uang pensiun, olahraga

dan darma wisata (*familygathering*).⁹¹ Kegiatan seperti ini diperlukan bagi suatu lembaga untuk mempererat tali silaturahmi antara kepala madrasah dan guru serta karyawan yang ada pada lembaga tersebut, dan diharapkan dari adanya kegiatan seperti ini akan terjalin hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, sehingga menajuhkan dari kesenjangan antara keduanya.

c. Indikator-indikator Kompensasi

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi, menurut Simamora indikator-indikator tersebut diantaranya adalah:

1) Upah dan Gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dengan pemberi kerja. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan yang diberikan secara tetap.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

⁹¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 85-

Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif.

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh lembaga sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, programpension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh lembaga untuk memper lancar dan mempermudah serta memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja. Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan fasilitas seperti akses internet, seragam kerja, dan sebagainya.⁹²

Tuntutan kinerja sebagai guru saat ini adalah menguasai *IT*, segala macam pekerjaan guru memerlukan penguasaan dibidang *e-learnig*, Kementerian agama telah memberikan berbagai fitur dan aplikasi yang memerlukan akses internet, diantaranya yaitu Simpatika, emis, Bioun, Simsarpras, Bansm, Sibos pintar, Si eka dan lain sebagainya, dari aplikasi ini

⁹² Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: SIEYKPN, 2004), 445.

memerlukan akses internet yang memadai untuk menyelesaikan berbagai macam pendataan guru (simpatika), siswa (bioun) maupun madrasah(emis), karena tuntutan pendataan yang berbasis internet dan ditambah keterbatasan waktu pendataan untuk itu diperlukan fasilitas akses internet cepat di madrasah untuk dapat menyelesaikan berbagai pendataan tersebut yang sangat terbatas waktunya penyelesaiannya.

4. Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kompensasi Bagi Kinerja Guru

Kinerja guru sendiri dipengaruhi banyak faktor diantaranya adalah model dan manajemen kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan. Keberadaan kepemimpinan yang efektif (berhasil) merupakan kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.⁹³

Kinerja guru selalu menjadi pusat perhatian, karena guru merupakan faktor penentu dalam meningkatkan prestasi belajar dan berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain sertifikasi pendidik, kompetensi individu guru, kepala sekolah juga mempunyai peran penting dalam menegajawantah visi dan misi pendidikan nasional. Diyakini bahwa kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pendidikan, dimana proses pembelajaran dan pencapaian hasil belajar peserta didik memerlukan dukungan yang positif oleh

⁹³ Sukarman, Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Melalui Model Kepemimpinan Berbasis Zuriyah (Studi Kasus pada Yayasan Miftahul Huda Jepara), *Jurnal Tarbawi Vol. 13. No. 1. Januari - Juni 2016*, 46

kepala sekolah. Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi faktor pembeda terhadap proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah.⁹⁴

Cobbold, et al., menyimpulkan bahwa peran kepemimpinan adalah dalam menciptakan tujuan, nilai, dan sistem yang menuntun kepada perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Untuk dapat menjadi pemimpin yang baik seorang manajer harus dapat mengembangkan dirinya sendiri dan mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan stafnya untuk dapat mencapai tujuan lembaga.⁹⁵

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif,⁹⁶ memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah

⁹⁴ Arie Supriyatno, Subiyanto, dan Tawil, Pengaruh Sertifikasi Pendidik, Kompetensi Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA, *Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) Jawa Tengah, Volume 3 Nomor 2, November 2016*, 172

⁹⁵ Cobbold, Ian; Gavin Lawrie, and Khalil Issa, "Designing A Strategic Management Sistem using the third generation balanced scorecard," *International Journal of Productivity and Performance Management, Vol.53, No.7, 2004*

⁹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Koneks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2003), 103

termasuk mutu guru sebagai orang yang dipimpinnya, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini amat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktifitas guru dalam rangka meningkatkan kinerja mengajar.⁹⁷

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru banyak terkait dengan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru:⁹⁸

a. Kepala Sekolah sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model

⁹⁷ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 90

⁹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98

pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik di atas normal.⁹⁹

Untuk membantu terlaksananya fungsi ini, kepada sekolah bisa mengadakan pelatihan-pelatihan guru, studi komparasi antar sekolah, dan juga mengadakan kerjasama pihak-pihak yang terkait dengan masalah ini.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerja sama atau kooperatif,¹⁰⁰ memberi kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan kinerjanya dan mendorong keterlibatan seluruh guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum mengelola administrasi. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien

⁹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 99

¹⁰⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103

agar dapat menunjang produktifitas sekolah khususnya kinerja guru.¹⁰¹

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor satu-satunya orang yang dapat membantu perkembangan anggota atau stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.¹⁰²

Adapun peranan dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor adalah, sebagai berikut:

- 1) Peranan Kepala Sekolah, antara lain:
 - a) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan murid serta membantu guru untuk mengatasinya.
 - b) Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar.

¹⁰¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 107

¹⁰² E. Mulyasa, 112

- c) Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
 - d) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar.
 - e) Memberi pelayanan kepada guru, agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya.
 - f) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah pada seluruh staf.
 - g) Membantu guru mengerti makan alat-alat pelayanan.
 - h) Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar, sehingga suasana pengajaran bisa mengembirakan anak didik.
 - i) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.¹⁰³
- 2) Tanggung Jawab Kepala Sekolah.

Sebagai pemimpin pendidikan dan pengajaran, akan selalu berhadapan dengan kenyataan-kenyataan yang ada, yaitu tentang sukses atau tidaknya kegiatan pembinaan, bimbingan dan layanan yang dapat diusahakan nya, yang semuanya diarahkan pada usaha

¹⁰³ Hendiyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Bina Aksara, 2006), 46

perbaikan pada situasi pendidikan pada umumnya dan khususnya pada peningkatan kinerja pengajaran yang dilaksanakan guru.

Pencapaian kinerja guru ditekankan pada efektifitas proses kegiatan belajar mengajar, sehingga sebagai pemimpin sekolah harus mampu memahami bawahannya, dan dapat menempatkan dirinya sebagai seorang pemimpin sekolah.

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap guru, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, sehingga mampu memberikan stimulus bagi kinerja guru.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Hendiyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Kepemimpinan* 118

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹⁰⁵

Peningkatan kinerja guru yang diarahkan oleh kepala sekolah diantaranya meliputi :

- a. Merancang secara terus menerus berbagai tujuan pengembangan guru.
- b. Mengadopsi filosofi baru, yang mengedepankan kualitas pembelajaran dan kualitas sekolah.
- c. Guru harus menyediakan pengalaman pembelajaran yang menghasilkan output yang baik.
- d. Mengarahkan guru untuk dapat menjalin kerjasama yang baik dengan pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders) untuk menjamin bahwa input yang diterima berkualitas.
- e. Melakukan evaluasi secara kontinyu dan mencari terobosan pengembangan sistem dan proses untuk meningkatkan mutu dan produktivitas guru.

¹⁰⁵ Hendiyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Kepemimpinan* 103

- f. Pengembangan mutu guru harus melatih siswa agar menjadi warga dan pekerja masa depan dengan mengembangkan kemampuan pengendalian diri, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah.
- g. Kepemimpinan lembaga yang mengarahkan guru untuk mengerjakan tugas pekerjaannya dengan lebih baik. Di dalam mengelola kelas, guru hendaknya menerapkan visi kepemimpinan pada kepengawasan.
- h. Membimbing guru mengembangkan kerjasama dengan siswa untuk meningkatkan mutu.
- i. Sejalan dengan kebutuhan penguasaan materi baru, metode-metode atau teknik-teknik baru, maka harus disediakan program pendidikan atau pengembangan diri bagi setiap guru dalam lembaga sekolah tersebut.
- j. Kepala sekolah harus memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil bagian atau peranan dalam pencapaian kualitas.¹⁰⁶

Lebih lanjut menurut Binti Maunah peningkatan guru yang diarahkan oleh kepala sekolah dengan supervisinya diantaranya meliputi :

- a. Membantu guru-guru dalam memilih dan mengorganisir bahan-bahan pelajaran
- b. Membantu guru-guru mengidentifikasi tujuan pengajaran

¹⁰⁶ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 198-199

- c. Membantu guru-guru menggali dan mengembangkan bahan pelajaran
- d. Membantu guru-guru mempelajari murid-murid dan kebutuhan mereka
- e. Membantu guru-guru menyesuaikan pengajaran dengan perbedaan individual
- f. Membantu guru menyadari adanya perbedaan diantara murid-murid
- g. Mengembangkan cara-cara pemecahan masalah-masalah perbedaan individual
- h. Membantu guru-guru dalam pengajaran kelompok-kelompok homogen
- i. Membantu guru-guru dalam mengembangkan kebiasaan yang tepat
- j. Membina partisipasi guru-guru dalam aktifitas-aktifitas dan pelayanan-pelayanan
- k. Membina guru-guru dalam pengelolaan kelas
- l. Membina guru-guru dalam pergaulan profesional mereka.¹⁰⁷

Dengan bimbingan yang baik terhadap kinerja guru maka peran kepala sekolah sebagai pemimpin akan dapat memberikan peningkatan kinerja guru baik dalam proses pembelajaran yang dilakukan maupun pada proses peningkatan profesionalisme dan kompetensi yang dimiliki guru.

¹⁰⁷ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Teras, 2009), 215-237

Kinerja guru meningkat juga membutuhkan peran adanya kompensasi yang layak bagi guru. Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi kerja jelas mengandung tujuan-tujuan positif, dalam hal ini tujuan-tujuan yang dimaksud antara lain:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi
2. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja
3. Pengkaitan kompensasi dengan sukses sekolah
4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi.¹⁰⁸

Makin berani suatu sekolah memberikan kompensasi yang tinggi makin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu lembaga, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan sekolah yang digunakan untuk itu makin besar, dan pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau dibandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh guru yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut, sehingga ada keseimbangan antara *in-put*, (syarat-syarat) dan *out put* (tingginya kompensasi yang diberikan)

Pada intinya, tujuan setiap lembaga dalam merancang sistem kompensasi haruslah dapat mengikat dan menahan (*retain*) guru yang cakap. Selain itu juga, sistem kompensasi haruslah memotivasi para guru dan mematuhi semua peraturan yang telah ditetapkan. Menurut penelitian sudarto gaji yang tidak memadai'

¹⁰⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen SDM*, 59

menempati peringkat ke-10 sebagai sumber stres.¹⁰⁹ Harapan-harapan guru tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus dikerjakan untuk sejumlah upah, tetapi juga melibatkan keseluruhan hak, kewajiban termasuk juga tunjangan masalah tambahan.

Jadi peran kepemimpinan kepala yang mampu menggerakkan guru dan adanya imbalan atau kompensasi yang layak mampu memberikan semangat pada guru yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerjanya.

B. Kajian Pustaka

Penelitian tentang kinerja guru ini bukanlah penelitian yang baru, sudah ada beberapa penelitian serupa namun penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya yang terkait dengan kinerja Guru antara lain sebagai berikut.

Edi Arif Fahrudin¹¹⁰ berjudul “Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah, dan media Pembelajaran Guru terhadap prestasi belajar siswa di MTs Negeri Sumber lawang kabupaten sragen. Terdapat hubungan positif dan signifikan manajemen kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa di MTs Negeri sumberlawang kabupaten sragen. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan media

¹⁰⁹ Sudharto, *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Kepala Sekolah SMA se eks Karesidenan Semarang*”, Disertasi, Tidak Diterbitkan, (Semarang: PPS UNNES, 2007), 78

¹¹⁰ Edi arif fahrudin, “*Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah, dan media Pembelajaran Guru terhadap prestasi belajar siswa di MTs Negeri Sumber lawang kabupaten sragen*. Tesis. (IAIN Surakarta, 2015).

pembelajaran guru terhadap prestasi belajar siswa, dan terdapat pengaruh signifikan anatara manajemen kepala sekolah dan media pembelajaran guru terhadap prestasi belajar siswa di MTs Negeri Sumberlawang kabupaten sragen. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Edi arif fahrudin dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti manajemen kepala sekolah, Perbedaannya yaitu yaitu terdapat pada variabel bebas lain dan variabel terikat yang dipilih, serta lokasi penelitian juga teknik analisis data dimana pada penelitian yang dilakukan oleh edi arif fahrudin menggunakan *total sampling*.

Penelitian Fahrudin memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu tentang manajemen kepala sekolah, namun penlitian Fahrudin mengkaitkannya dengan prestasi belajar, sedangkan penelitian yang penlitikaji kaitannya dengan kinerja guru yang etentunya varibel dependennya berbeda, penelitian ini keterkatian kepala sekolah dengan guru yang tidak dikaji pada penelitian di atas.

Tesis Kaliri, judul “Pengaruh Disiplin dan Manajemen Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang”, program magister manajemen pendidikan Universitas Negeri Semarang, tahun 2008. Menyatakan pada hasil penelitiannya bahwa: (1) ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja guru SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 8,3%, (2) ada pengaruh yang signifikan Manajemen Kepala Madrasah terhadap kinerja guru SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi

sebesar 14,3%, (3) ada pengaruh yang signifikan disiplin dan Manajemen Kepala Madrasah terhadap kinerja guru SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 21,5%. Sedangkan sisanya kinerja guru sebesar 78,5% ditentukan oleh faktor lain diluar variabel dalam penelitian ini. Dengan demikian semakin tinggi disiplin guru maka semakin baik pula kinerja, dan semakin tinggi Manajemen Kepala Madrasahnya maka semakin baik pula kinerjanya.¹¹¹

Penelitian Kaliri memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu tentang manajemen kepala madrasah terhadap kinerja guru, namun penelitian Kaliri lebih fafokus pada keterkaitand engan disiplin sebagai variabel independen satunya, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan lebih mengarah pada keterkaitan kompensasi terhadap mkiinerja guru yang tentunya tidak diteliti pada penelitian Kaliri, sehingga penelitian yang peneliti lakukan lebih menyempurnakan penelitian di atas.

Ricko Valentino,¹¹² Judul Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar belitung timur bangka belitung. program magister manajemen pendidikan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yogyakarta, tahun 2015. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif,

¹¹¹ Kaliri, *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Keraj Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang*, (Semarang: Tesis, program magister manajemen pendidikan Universitas Negeri Semarang, 2008), abstrak viii.

¹¹² Ricko Valentino, *Nanajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan dan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manggar Belitung timur Bangka belitung*. Tesis(UIN Sunan Kalijaga yogyakarta,2015).

hasil penelitian menunjukkan 1) Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari tujuh komponen pendidikan yaitu kurikulum yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengadaan/ rekrutmen, pengorganisasian, pembinaan, promosi, mutasi, pemberhentian dan kompensasi. 2) Kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dilihat dari pengembangan kompetensi pedagogik meliputi MGMP, Pelatihan mandiri dan supervisi akademik.3) Faktor pendukung dan penghambat yang ditemui antara lain satu-satunya Mts Negeri di kabupaten yang memiliki etos kerja kepala Madrasah yang tinggi, dukungan dari kemenag dan kemdikbud. Namun ancamannya yaitu citra masyarakat terhadap madrasah, tingkat kelulusan UN regulasi pemerintah di bidang pendidikan.

Penelitian Ricko Valentino memiliki kesamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu tentang manajemen kepala sekolah, namun penelitian Ricko Valentino mengkaitkannya dengan peningkatan mutu dan profesionalisme guru secara kualitatif, sedangkan penelitian yang peneliti kaji kaitannya dengan kinerja guru yang secara kuantitatif, sehingga pola penelitian dan bentuk penelitian berbeda.

Ketiga penelitian di atas memiliki perbedaan yang cukup jelas dengan penelitian yang peneliti lakukan, dan penelitian yang peneliti lakukan merupakan penelitian lanjutan yang mengkaji variabel yang berbeda terkait dengan manajemen kepala sekolah.

C. Rumusan Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata yaitu hypo yang artinya di bawah dan thesa yang artinya kebenaran. Sehubungan dengan pengertian tersebut, maka hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.¹¹³ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data.¹¹⁴

Hipotesis yang digunakan peneliti yaitu hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah dugaan terhadap ada tidaknya hubungan secara signifikan antara dua variabel atau lebih.¹¹⁵ Dari kerangka berpikir diatas maka rumusan hipotesis dari penelitian ini mengacu dari penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil signifikan, sehingga dapat dijadikan gambaran rumusan hipotesis, Sedangkan hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh Manajemen kepala madrasah terhadap Kinerja guru di MI se Kecamatan Kangkung Kendal
2. Terdapat Pengaruh yang signifikan antara Kompensasi guru terhadap kinerja guru di MI se Kecamatan Kangkung Kendal.

¹¹³ SuharsimiArikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Tinjauan Praktek*. (Yogyakarta. BPFE, 2006),46

¹¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013),96.

¹¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*,212.

3. Adanya pengaruh antara peran kepala madrasah dan kompensasi guru terhadap Kinerja guru di MI se Kecamatan Kangkung Kendal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat regresional dan kuantitatif. Penelitian lapangan merupakan suatu penelitian untuk memperoleh data-data yang sebenarnya terjadi di lapangan. Penelitian regresional adalah suatu penelitian yang bertujuan menyelidiki sejauh mana variasi pada suatu variabel berkaitan atau berpengaruh dengan variasi variabel lain.¹ Dalam hal ini mencari data ada tidaknya hubungan antara variabel dan apabila ada beberapa eratnya hubungan serta berarti atau tidaknya hubungan itu.² Sedangkan bersifat kuantitatif berarti menekankan analisa pada data numerikal (angka) yang diperoleh dengan metode statistik.³

Metodologi yang peneliti gunakan mengandung makna yang lebih luas, menyangkut prosedur dan cara melakukan verifikasi data yang diperlukan untuk memecahkan atau menjawab masalah penelitian, termasuk untuk menguji hipotesis.⁴ Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survai di lapangan dengan *teknik analisis regresi*

¹ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), 8.

² Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, 239.

³ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, 5.

⁴ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung : Sinar Baru Algensindo, 2001), cet. 2, 16

berganda untuk menjelaskan pengaruh peran Manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru terhadap kinerja guru di MI se kecamatan Kangkung kendal.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Kangkung Kendal.

- a. Tempat penelitian, peneliti mengadakan penelitian di MI se kecamatan Kangkung dengan mengambil keseluruhan dari MI kecamatan Kangkung.

Tabel 3: Daftar Alamat Sekolah

No	Nama Sekolah	Alamat
1	MI NU 57 Kangkung	Desa Kangkung Kendal
2	MI NU 13 Gebanganom	Desa Gebanganom wetan
3	MI NU 70 Miftahul Athfal	Desa Jungsemi Kendal
4	MI NU 67 Kaliyoso	Desa Kaliyoso Kendal
5	MI NU 36 Sendangkulon	Desa Sendang kulon Kendal
6	MI NU 59 Sendangdawung	Desa Sendang wetan Kendal
7	MI NU 61 Karangmalang	Desa Karangmalang

- b. Waktu Penelitian, penelitian akan dilaksanakan pada Mei sampai Juni 2019

C. Populasi dan Sampel Penelitian

- a. Populasi

Menurut Burhan Bungin, populasi penelitian adalah keseluruhan dari objek yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan populasi yang terbatas yaitu populasi yang memiliki sumber

data yang jelas batas-batasnya secara kuantitatif.⁵ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian populasi, Sasaran Populasinya yaitu semua guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal.

Tabel 4: Data Populasi

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	MI NU 57 Kangkung	10
2	MI NU 13 Gebanganom	7
3	MI NU 70 Miftahul Athfal	10
4	MI NU 67 Kaliyoso	8
5	MI NU 36 Sendangkulon	9
6	MI NU 59 Sendangdawung	9
7	MI NU 61 Karangmalang	9
	Jumlah	62

b. Sampel

Menurut Sugiyono, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁶ Penelitian ini populasinya seluruh semua guru non PNS di MI se kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal, yang berjumlah 62 guru. Menurut Suharsimi Arikunto yang mengatakan:

“Apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% – 25% atau lebih.”⁷

Berdasarkan pendapat tersebut, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil 100% dari jumlah

⁵ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2010),99.

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*,118.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 120

populasi yang berjumlah 62 guru, sehingga diperoleh 62 guru sebagai sampelnya maka penelitian ini disebut penelitian populasi.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Terdapat macam-macam variabel diantaranya yaitu variabel independen (variabel bebas) yang merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), sedangkan variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.⁸ Maka pada penelitian ini, variabel dependen (terikat) adalah Manajemen Kepala Madrasah (x_1) dan Kompensasi guru (x_2). Sedangkan variabel independen (bebas), yaitu: Kinerja guru (Y)

2. Variabel bebas

Variabel Bebas (*Independent Variable*) adalah variabel X atau variabel yang memengaruhi. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah sebagai berikut

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 61.

a. Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

Variabel bebas X_1 intensitas manajemen kepala madrasah, dengan indikatornya berdasarkan fungsi manajemen secara umum adalah sebagai berikut :

- 1) Perencanaan yang dilakukan kepala madrasah
- 2) Pengorganisasian yang dilakukan kepala madrasah
- 3) Penggerakkan atau Aktualisasi yang dilakukan kepala madrasah
- 4) Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah

b. Kompensasi guru (X_2)

Variabel terikat X_2 adalah Kompensasi guru dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Upah dan Gaji
- 2) Insentif
- 3) Tunjangan
- 4) Fasilitas

3. Variabel Terikat Y

Variabel terikat Y adalah Kinerja guru sesuai Undang-undang No. 14 tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen* dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Mampu merencanakan pembelajaran.
- 2) Mampu melaksanakan pembelajaran.
- 3) Mampu melakukan penilaian hasil belajar peserta didik.

Proses penelitian yang akan penulis laksanakan diharapkan dapat selesai dalam 2 bulan, mulai dari seminar usulan penelitian sampai menyelesaikan laporan tesis.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti melakukan pengumpulan data, melalui:

1. Jenis Data

Jenis data kuantitatif yaitu data yang berwujud angka-angka. Data ini diperoleh dari pengukuran langsung maupun dari angka-angka yang diperoleh dengan mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif. Data kuantitatif bersifat objektif dan bisa ditafsirkan sama oleh semua orang.⁹ Maka peneliti dalam memperoleh data menggunakan jenis data kuantitatif.

2. Sumber Data

Sumber pengumpulan data dapat berupa populasi atau sampel. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diatrik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi itu.¹⁰ Maka yang jadi sumber data pada penelitian ini adalah guru-guru MI se Kecamatan Kangkung Kendal.

3. Teknik Pengumpulan Data

1) Angket atau kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti yaitu dengan menggunakan angket. Angket merupakan

⁹ Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel- Variabel Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2007),5-6

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*,297.

suatu daftar pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subyek, baik secara individual atau kelompok untuk mendapatkan informasi tertentu. Untuk mendapatkan informasi dengan menggunakan angket ini, peneliti tidak harus bertemu langsung dengan subyek, tetapi cukup dengan mengajukan pertanyaan atau pernyataan secara tertulis untuk mendapatkan respon. Pertanyaan atau pernyataan tersebut dibuat secara terstandar.¹¹

Untuk mengukur nilai angket menggunakan skala Likert. Skala Likert memberikan suatu nilai skala untuk tiap alternatif jawaban yang berjumlah lima kategori.¹² Dengan demikian instrumen itu akan menghasilkan total skor bagi tiap responden. Alternatif jawaban 5 item dengan kode SS,S,N,TS dan STS dengan skor masing-masing pada pertanyaan positif:

- a) Untuk alternatif jawaban A (Selalu) mendapat nilai 5
- b) Untuk alternatif jawaban B (Sering) mendapat nilai 4
- c) Untuk alternatif jawaban C (Kadang-kadang) mendapat nilai 3
- d) Untuk alternatif jawaban D (Jarang) mendapat nilai 2

¹¹ Hadjar, *Dasar- Dasar Metodologi*, 181.

¹² SaifuddinAzwar, *Penyusunan Skala Psikologi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 60

- e) Untuk alternatif jawaban E (Hampir tidak pernah) mendapat nilai 1.¹³

Adapun untuk pertanyaan negatif skor masing-masing:

- a) Untuk alternatif jawaban A (Selalu) mendapat nilai 1
- b) Untuk alternatif jawaban B (Sering) mendapat nilai 2
- c) Untuk alternatif jawaban C (Kadang-kadang) mendapat nilai 3
- d) Untuk alternatif jawaban D (Jarang) mendapat nilai 4
- e) Untuk alternatif jawaban E (Hampir tidak pernah) mendapat nilai 5.¹⁴

Penggunaan skor tersebut dimaksudkan agar mempermudah dalam perhitungan.

F. Uji Keabsahan Data

Langkah selanjutnya yaitu uji coba instrumen dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen.¹⁵ Untuk menghitung validitas item soal digunakan rumus korelasi yang digunakan adalah rumus korelasi *product moment* dari Pearson.

¹³ SaifuddinAzwar, *Penyusunan Skala*, 64

¹⁴ SaifuddinAzwar, *Penyusunan Skala*, 64

¹⁵ SuharsimiArikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, (2007),146

$$R_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan,

r_{xy} = Koefisien korelasi
 N = Jumlah subjek
 $\sum x$ = Skor nomor tertentu
 $\sum y$ = Skor total

Kemudian hasil r_{xy} yang didapat dari penghitungan dibandingkan dengan harga tabel *r product moment*. Harga r_{tabel} dihitung dengan taraf signifikan 5% dan n sesuai dengan jumlah peserta didik. Jika $r_{xy} \geq r_{tabel}$, maka dapat dinyatakan butir soal tersebut valid.

2. Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.¹⁶ Reliabilitas sebagai tes dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan teknik korelasi KR-20 dinyatakan oleh Arikunto¹⁷ dengan rumusnya sebagai berikut:

¹⁶ SuharsimiArikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, 154

¹⁷ SuharsimiArikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, 100

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}^{18}$$

Keterangan

- k = Mean kuadrat antara subjek
- $\sum s_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan
- s_t^2 = Varian total

Kemudian hasil r_i yang didapat dari perhitungan dibandingkan dengan harga tabel *r product moment*. Harga r_{tabel} dihitung dengan taraf signifikan 5 % dan n sesuai dengan jumlah butir soal. Jika $r_i \geq r_{tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa butir soal tersebut reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Rumus yang digunakan adalah Uji Chi Kuadrat dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

H_0 : Data berdistribusi normal

H_1 : Data tidak berdistribusi normal

Adapun rumusnya¹⁹ adalah:

¹⁸ Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2007),398

¹⁹ Sudjana, *Metoda Statistika*, (Bandung: Tarsito, 2005),273

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan:

χ^2 = harga Chi Kuadrat
 O_i = frekuensi hasil pengamatan
 E_i = frekuensi yang diharapkan
 k = banyaknya kelas interval

Jika $\chi_{hitung}^2 < \chi^2(1 - \alpha)(k - 1)_{tabel}$
 maka H_0 diterima artinya populasi berdistribusi normal, jika $\chi_{hitung}^2 \geq \chi^2(1 - \alpha)(k - 1)_{tabel}$,
 maka H_0 ditolak, artinya populasi tidak berdistribusi normal dengan taraf signifikan 5% dan $dk = k - 1$.

2) Uji homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk memperoleh asumsi bahwa sampel penelitian berawal dari kondisi yang sama atau homogen.²⁰
 Rumus yang digunakan adalah:

$$F_{hitung} = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Hipotesis yang digunakan adalah:

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_a: \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

Keterangan:

σ_1 = Variansi nilai kelas eksperimen

σ_2 = Variansi nilai kelas kontrol

²⁰ Sudjana, *Metoda Statistika*, 250

Penarikan kesimpulannya yaitu kedua kelompok mempunya varians yang sama apabila $F_{hitung} \leq F_{(\frac{1}{2}, \alpha)(v_1, v_2)}$ dengan taraf signifikan 5%, $v_1 = n_1 - 1$ (*dk* pembilang) dan $v_2 = n_2 - 1$ (*dk* penyebut).

2) Dokumentasi

Dokumentasi penelitian adalah semua yang berkaitan dengan masalah penelitian, baik berupa catatan, foto maupun film (video). Dokumentasi pada penelitian ini digunakan untuk memperoleh data nama-nama MI se kecamatan kangkung kabupaten kendal dan jumlah guru non PNS yang dijadikan populasi penelitian.

G. Teknik Analisis Data

Pengolahan data yang bersifat statistik ini penulis menggunakan tiga tahapan, yaitu:

1. Analisis Pendahuluan

Analisis pendahuluan dengan cara penulis memasukkan data yang telah terkumpul ke dalam tabel distribusi frekuensi untuk memudahkan penghitungan dan mempermudah keterbacaan data yang ada dalam rangka pengolahan data selanjutnya.

Dalam analisis ini data dari masing-masing variabel akan ditentukan:

1) Menentukan kualifikasi dan interval nilai

$$P = \frac{R}{K}, \text{ dimana } R = NT - NR \text{ dan } K = 1 + 3,3 \log N$$

Keterangan:

- P = Panjang interval kelas
- R = Rentang nilai
- NT = Nilai tertinggi
- NR = Nilai terendah
- K = Banyak kelas
- N = Jumlah responden

- 2) Menentukan tabel frekuensi
- 3) Mencari nilai rata-rata (mean) dari variabel (X) dan (Y_{1,2})

$$\text{Untuk variabel } (X_1), M_{x_1} = \frac{\sum X_1}{N}$$

$$\text{Untuk variabel } (X_2), M_{x_2} = \frac{\sum x_2}{N}$$

$$\text{Untuk variabel } (Y) M_y = \frac{\sum Y}{N} \text{.}^{21}$$

2. Analisis Uji Hipotesis

1) Analisis (X₁) terhadap (Y)

Dalam analisis ini, penulis mengadakan perhitungan lebih lanjut mengenai distribusi frekuensi yang ada pada analisis pendahuluan. Karena dalam penelitian ini terdiri dari satu kriterium yaitu Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal (Y) Dan untuk mengetahui Manajemen kepala madrasah (X₁), analisisnya menggunakan *t..tes* Sedangkan tahapan analisis hipotesis sebagai berikut:

²¹ Sudjana, *Metoda Statistika*, 292

Karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan tingkat kinerja guru non PNS antar variabel maka penelitian semacam ini sering disebut dengan penelitian komparasi.

Untuk menentukan rumus t-test, akan dipilih pengujian hipotesis, maka perlu diuji terlebih dahulu apakah varians kedua sampel tersebut homogen atau tidak, pengujian homogenitas varians digunakan rumus F sebagai berikut: ²²

$$F = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Sedangkan untuk menghitung besar komparasi pada hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini akan digunakan teknik statistik. Sedangkan analisis uji hipotesisnya dengan menggunakan teknik analisis t-test yaitu :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}} \quad 23$$

- \bar{x}_1 : Mean dari sampel 1
- \bar{x}_2 : Mean dari sampel 2
- s_1^2 : Varians sampel 1
- s_2^2 : Varians sampel 2
- n_1 : Jumlah responden sampel 1
- n_2 : Jumlah responden sampel 2

²² Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2010, hlm.140

²³ *Ibid*, hlm. 138

Analisis ini akan menguji signifikansi untuk membandingkan t_{tes} yang telah diketahui t_{tabel} (t_t 5% atau 1%) dengan kemungkinan :

- a) Jika $t_{tes} > t_t$ 5% atau 1% maka hasilnya signifikan (hipotesis H_0 diterima).
 - b) Jika $t_{tes} < t_t$ 5% atau 1% maka hasilnya non-signifikan (hipotesis H_a diterima).
- 2) Analisis (X_2) terhadap (Y)

Dalam analisis ini, penulis mengadakan perhitungan lebih lanjut mengenai distribusi frekuensi yang ada pada analisis pendahuluan. Karena dalam penelitian ini terdiri dari satu kriterium yaitu Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal (Y) Dan untuk mengetahui kompensasi (X_2), analisisnya, analisisnya menggunakan *analisis regresi sederhana*. Sedangkan tahapan analisis hipotesis sebagai berikut:

- a) *Analisis regresi sederhana* dalam penelitian ini dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - (1) Mencari korelasi antara prediktor X_1 dengan kriterium Y dapat dicari dengan teknik korelasi momen tangkar dari person dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Ubahan ke dalam skor deviasi adalah sebagai

berikut:

$$\sum xy = \sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}$$

$$\sum x^2 = \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}$$

$$\sum y^2 = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N}$$

$$\sum x_1x_2 = \sum X_1X_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{N}$$

$$\sum x_1y = \sum X_1Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{N}$$

$$\sum x_2y = \sum X_2Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{N} \text{ }^{24}$$

- (a) Mencari persamaan garis regresi dengan metode skor deviasi:

$$y=ax$$

$$\text{yang mana } y=Y - \bar{Y} \text{ dan } x=X - \bar{X} \text{ dan } a = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

Dari data yang dikumpulkan dapat dicari:

²⁴ SutrisnoHadi, *Analisis Regresi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001),4

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y}{N} \quad 25$$

$$\bar{X}_1 = \frac{\sum X_1}{N}$$

(b) Mencari F_{reg} dengan skor deviasi²⁶ dengan perincian sebagai berikut:

Sumber variasi	Db	JK	RK	F_{reg}	F_{tabel}	
					0,05	$\alpha 0,01$
Regresi (reg)	1	$\frac{(\sum xy)^2}{\sum x^2}$	$\frac{JK_{reg}}{db_{reg}}$	$\frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$		
Residu (res)	N-2	$\sum y^2 - \frac{(\sum xy)^2}{\sum x^2}$	$\frac{JK_{res}}{db_{res}}$			
Total	N-1	$\sum y^2$	-			

2. Mencari sumbangan efektif dari variabel

$$SE\% X = \frac{JK_{reg}}{JK_{tot}} \times 100\%$$

Dalam analisis ini penulis membuat interpretasi dari hasil analisis regresi dua prediktor dengan skor mentah yang telah diketahui dengan jalan membandingkan antara hasil F_{reg} dengan F_{tabel} untuk taraf signifikansi 1% atau 5% dengan ketentuan sebagai berikut:

²⁵ SutrisnoHadi, *Analisis Regresi*,7

²⁶ SutrisnoHadi, *Analisis Regresi*,18

- 1) Jika $F_{reg} \geq F_{tabel}$, maka signifikan, ini berarti hipotesis yang diajukan diterima..
- 2) Jika $F_{reg} \leq F_{tabel}$, maka non signifikan, ini berarti hipotesis yang diajukan ditolak.

HBAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Deskripsi hasil penelitian ini didapatkan dari hasil lapangan berupa angket yang telah diisi oleh responden. Angket tersebut berisi data tentang pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan kompensasi guru terhadap kinerja guru di MI se kecamatan Kangkung Kendal. Sebelum membahas deskripsi data tentang pengaruh Manajemen Kepala Madrasah dan kompensasi guru terhadap kinerja guru di MI se kecamatan Kangkung Kendal, terlebih dahulu melakukan uji validitas instrumen, analisis reliabilitas, dan uji asumsi. Adapun deskripsi data penelitian ini, yaitu:

1. Uji Validitas

Sebelum melakukan analisis peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas instrumen dengan menggunakan Ms. Excel dengan rumus Pearson diketahui, dari uji tersebut diketahui sebanyak 27 item pada variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) yang valid, variabel Kompensasi Guru (X_2) 25 item yang valid dan variabel Kinerja Guru sebanyak 25 item yang valid. Untuk mengetahui lebih jelas dapat lihat tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Uji Validitas Manajemen Kepala Madrasah (X₁)

No. Soal	Jumlah	Persentase	Keterangan
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 32	27	84%	Valid
11, 20, 23, 25, 28	5	16%	Tidak Valid

Tabel 4.2
Uji Validitas Kompensasi Guru (X₂)

No. Soal	Jumlah	Persentase	Keterangan
1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 28, 30, 31, 32	25	78%	Valid
3, 6, 14, 19, 24, 27, 29	7	12%	Tidak Valid

Tabel 4.3
Uji Validitas Kinerja Guru (Y)

No. Soal	Jumlah	Persentase	Keterangan
1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 27, 28, 29, 30	25	83%	Valid
3, 6, 19, 24, 26	5	17%	Tidak Valid

2. Analisis Reliabilitas

Setelah uji validitas dilakukan, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas pada instrumen tersebut. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban tetap atau konsisten untuk diujikan kapan saja instrumen tersebut disajikan.

Harga r_i yang diperoleh dikonsultasikan dengan harga r_t dengan taraf signifikan 5 %. Instrumen dikatakan reliabilitas jika harga $r_i > r_{\text{tabel}}$, adapun hasil pengujian reliabilitas sebagai berikut:

a. Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

Untuk menganalisis reliabilitas Manajemen Kepala Madrasah (X_1) digunakan rumus *alfa cronbach*, adapun rumus koefisien reliabilitas *alfa cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan

k = Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan

s_t^2 = Varian total

Rumus untuk varians total dan varians item digunakan rumus sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum x_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

Dari data (terlampir) diketahui hasil sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum X_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

$$s_t^2 = \frac{580994}{30} - \frac{(4158)^2}{30^2}$$

$$s_t^2 = 19366.4667 - \frac{17288964}{900}$$

$$s_t^2 = 19366.4667 - 19209.96$$

$$s_t^2 = 156.51$$

$$s_t^2 = \frac{18562}{30} - \frac{541190}{30^2}$$

$$s_t^2 = 618.733 - \frac{1824103}{900}$$

$$s_t^2 = 618.733 - 601.32$$

$$s_t^2 = 17.41$$

Setelah diketahui varians total dan varians item selanjutnya data tersebut untuk mengetahui hasil reliabilitas angket dimasukkan dalam rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{30}{(32-1)} \left\{ 1 - \frac{17.41}{156.51} \right\}$$

$$r_i = 1.032 \{ 1 - 0.111 \}$$

$$r_i = 1.032 \times 0.889$$

$$r_i = 0.917$$

Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien reliabilitas butir soal diperoleh $r_i = 0.917$ sedang r_{tabel} *product moment* dengan taraf signifikan 5% dan $n = 30$ diperoleh $r_{tabel} =$

0.361, karena $r_i > r_{tabel}$ artinya koefisien reliabilitas butir soal uji coba memiliki kriteria pengujian yang tinggi (reliabel).

Hasil di atas kemudian diperkuat dengan perhitungan secara komputerisasi menggunakan program SPSS, adapun hasil dari perhitungan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	32

b. Kompensasi Guru (X_2)

Untuk menganalisis reliabilitas Kompensasi Guru (X_2) digunakan rumus *alfa cronbach*, adapun rumus koefisien reliabilitas *alfa cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan

k = Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan

s_t^2 = Varian total

Rumus untuk varians total dan varians item digunakan rumus sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum x_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

Dari data (terlampir) diketahui hasil sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum X_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

$$s_t^2 = \frac{508227}{30} - \frac{(3885)^2}{30^2}$$

$$s_t^2 = 5649.438 - \frac{15093225}{900}$$

$$s_t^2 = 5649.438 - 16770.25$$

$$s_t^2 = 170.65$$

$$s_t^2 = \frac{16285}{30} - \frac{472165}{30^2}$$

$$s_t^2 = 542.83 - \frac{472165}{900}$$

$$s_t^2 = 542.83 - 524.63$$

$$s_t^2 = 18.21$$

Setelah diketahui varians total dan varians item selanjutnya data tersebut untuk mengetahui hasil reliabilitas angket dimasukkan dalam rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{32}{(32-1)} \left\{ 1 - \frac{18.21}{170.65} \right\}$$

$$r_i = 1.032 \{ 1 - 0.107 \}$$

$$r_i = 1.032 \times 0.89$$

$$r_i = 0.922$$

Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien reliabilitas butir soal diperoleh $r_i = 0.922$ sedang r_{tabel} *product moment* dengan taraf signifikan 5% dan $n = 30$ diperoleh $r_{tabel} = 0.361$, karena $r_i > r_{tabel}$ artinya koefisien reliabilitas butir soal uji coba memiliki kriteria pengujian yang tinggi (reliabel).

Hasil di atas kemudian diperkuat dengan perhitungan secara komputerisasi menggunakan program SPSS, adapun hasil dari perhitungan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	32

c. Kinerja Guru (Y)

Untuk menganalisis reliabilitas Kinerja Guru (Y) digunakan rumus *alfa cronbach*, adapun rumus koefisien reliabilitas *alfa cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan

k = Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$ = Mean kuadrat kesalahan

s_t^2 = Varian total

Rumus untuk varians total dan varians item digunakan rumus sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum x_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

Dari data (terlampir) diketahui hasil sebagai berikut:

$$s_t^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum X_t)^2}{n^2}$$

$$s_i^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s}{n^2}$$

$$s_t^2 = \frac{443566}{30} - \frac{(3628)^2}{30^2}$$

$$s_t^2 = 14785.53 - \frac{13162384}{900}$$

$$s_t^2 = 14785.53 - 14624.87$$

$$s_t^2 = 160.66$$

$$s_t^2 = \frac{15146}{30} - \frac{439306}{30^2}$$

$$s_t^2 = 504.87 - \frac{439306}{900}$$

$$s_t^2 = 504.87 - 488.12$$

$$s_t^2 = 16.75$$

Setelah diketahui varians total dan varians item selanjutnya data tersebut untuk mengetahui hasil reliabilitas angket dimasukkan dalam rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{30}{(30-1)} \left\{ 1 - \frac{16.75}{160.66} \right\}$$

$$r_i = 1.034 \{ 1 - 0.104 \}$$

$$r_i = 1.034 \times 0.896$$

$$r_i = 0.927$$

Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien reliabilitas butir soal diperoleh $r_i = 0.927$ sedang r_{tabel} *product moment* dengan taraf signifikan 5% dan $n = 30$ diperoleh $r_{tabel} =$

0.361, karena $r_i > r_{tabel}$ artinya koefisien reliabilitas butir soal uji coba memiliki kriteria pengujian yang tinggi (reliabel).

Hasil di atas kemudian diperkuat dengan perhitungan secara komputerisasi menggunakan program SPSS, adapun hasil dari perhitungan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.927	30

3. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

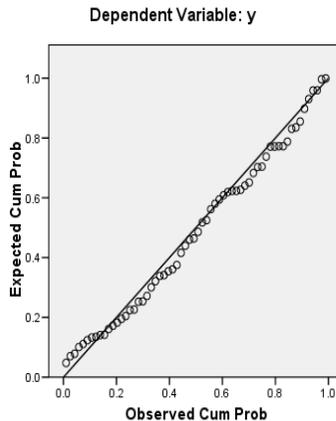
Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Dikatakan normal apabila grafik menunjukkan penyebaran titik-titik disekitar garis diagonal mengindikasikan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Analisis normalitas berfungsi untuk menguji penyebaran data hasil penelitian.

Dalam pengujian ini terlebih dahulu kita masukkan Skor yang diperoleh subjek pada masing-masing skala. Adapun untuk uji normalitas peneliti menggunakan bantuan SPSS versi 16.0. dengan rumus sebagai berikut:

- a. Pilih menu Analyze, sub menu regression, lalu klik Linier
- b. Pada kotak dependen isikan variabel pola pembinaan mental Islam
- c. Pada kotak independen isikan variabel konsep diri anak
- d. Pada kotak method isikan enter
- e. Pilih Plots, akan muncul windows Linear Regression statistics
- f. Kemudian isikan SRESID pada Y dan ZPRED pada X, kemudian klik Histogram dan Normal probability plot, lalu continue, ok

Kemudian akan muncul hasilnya secara otomatis sebagaimana seperti gambar dibawah ini:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai untuk

prediksi manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal berdasar masukan variabel independennya

b. Uji Homogenitas.

Pengujian homogenitas adalah pengujian mengenai sama tidaknya variansi-variansi dua buah distribusi atau lebih. Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dalam variabel X dan Y bersifat homogen atau tidak.

a. Manajemen Kepala Madrasah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y).

Uji menguji data tersebut homogen atau tidak menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{45.91}{31.724} = 1.447$$

Dari data tersebut terlihat menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 1.447$ sedangkan F_{tabel} dengan dk pembilang = $(62-1)$ dan dk penyebut $(62-1)$ Berdasarkan dk pembilang 61 dan dk penyebut = 61, dengan taraf kesalahan ditetapkan 5% = 1.6597, sehingga diketahui $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, dengan demikian berarti varians homogen.

b. Kompensasi Guru (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y).

Uji menguji data tersebut homogen atau tidak menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{51.08}{31.72} = 1.610$$

Dari data tersebut terlihat menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 1,610$ sedangkan F_{tabel} dengan dk pembilang $(62 - 1)$ dan dk penyebut $(62 - 1)$ Berdasarkan dk pembilang 61 dan dk penyebut= 61, dengan taraf kesalahan ditetapkan $5\% = 1.6597$, sehingga diketahui $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, dengan demikian berarti varians homogen.

4. Deskripsi data Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

Deskripsi data ini untuk menentukan nilai kuantitatif Manajemen Kepala Madrasah (X_1) adalah dengan menjumlahkan skor jawaban angket dari responden yang disesuaikan dengan jawaban. Sedangkan hasil angket tentang Manajemen Kepala Madrasah (X_1) memperoleh nilai sebesar 7050.

Berdasarkan nilai tingkat Manajemen Kepala madrasah tersebut, dicari kualitasnya dengan langkah sebagai berikut:

a. Mencari Mean

$$\begin{aligned} \bar{x} &= \frac{\sum x_1}{N} \\ &= \frac{7050}{62} = 113.71 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa rata-rata Manajemen Kepala Madrasah adalah 113.71.

b. Membuat tabel distribusi frekuensi

1) Mencari kelas interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3, \log 62 \\ &= 1 + 3,3, (1.792) \end{aligned}$$

$$= 1 + 5.915$$

$$= 6.915$$

Jadi jumlah kelas interval adalah 6.915 dibulatkan menjadi 7, sehingga dalam penelitian ini digunakan 7 kelas.

- 2) Mencari range

$$R = H - L$$

$$= 130 - 98$$

$$= 32$$

Jadi rentang nilai angket adalah sebesar 32.

- 3) Panjang interval

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

$$= \frac{32}{6.915}$$

$$= 4.628$$

$$= 5$$

Setelah diketahui interval kelas sebesar 5, selanjutnya untuk mengetahui distribusi frekuensi Manajemen Kepala Madrasah (X_1), maka dibuat tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

Interval Skor	M'	F	x^1	fx^1	fx^{1^2}
126 – 130	128	3	-3	-9	27
121 – 125	123	7	-2	-14	28
116 – 120	118	18	-1	-18	18
111 – 115	113	16	0	0	0

106	-	110	108	7	1	7	7
101	-	105	103	8	2	16	32
96	-	100	98	3	3	9	27
Σ				62		-9	139

Dari tabel di atas diketahui:

$$N = 62$$

$$\Sigma fx^1 = -9$$

$$\Sigma fx^{12} = 139$$

Dari data tersebut kemudian dicari rumus standar deviasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 SD &= i \sqrt{\frac{\Sigma fx^{12}}{N} - \left(\frac{\Sigma fx^1}{N}\right)^2} \\
 &= 5 \sqrt{\frac{139}{62} - \left(\frac{-9}{62}\right)^2} \\
 &= 5 \sqrt{2.242 - 0.021} \\
 &= 5 \sqrt{2.221} \\
 &= 5(1.490) \\
 &= 7.452
 \end{aligned}$$

c. Mencari Kualitas Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

Untuk mengetahui kualitas Manajemen Kepala Madrasah (X_1) data diubah pada skor mentah ke dalam standar skala lima sebagai berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Bentuk Persen
Manajemen Kepala Madrasah

Interval	F	Fr (Persen)
126 – 130	3	5%
121 – 125	7	11%
116 – 120	18	29%
111 – 115	16	26%
106 – 110	7	11%
101 – 105	8	13%
96 – 100	3	5%
Σ		62

5. Deskripsi Data Kompensasi Guru (X_2)

Deskripsi data ini bertujuan untuk menentukan nilai kuantitatif Kompensasi Guru (X_2) adalah dengan menjumlahkan skor jawaban angket dari responden yang disesuaikan dengan jawaban. Sedangkan hasil angket tentang Kompensasi Guru (X_2) diperoleh nilai sebesar 6680.

Berdasarkan nilai Kompensasi Guru (X_2) tersebut, kemudian dicari kualitasnya dengan langkah sebagai berikut:

- a. Mencari Mean

$$\bar{x} = \frac{\sum x_2}{N} = \frac{6680}{62} = 107.742$$

Berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa rata-rata Kompensasi Guru (X_2) adalah 107.742

- b. Membuat tabel distribusi frekuensi

- 1) Mencari kelas interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3, \log 62 \end{aligned}$$

$$= 1 + 3,3, (1.792)$$

$$= 1 + 5.915$$

$$= 6.915$$

Jadi jumlah kelas interval adalah 6.915 dibulatkan menjadi 7, sehingga dalam penelitian ini digunakan 7 kelas.

2) Mencari range

$$R = H - L$$

$$= 124 - 91$$

$$= 33$$

Keterangan

R = Range

H = Nilai tertinggi

L = Nilai terendah

3) Panjang interval

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

$$= \frac{33}{6.915}$$

$$= 4.7723$$

$$= 5$$

Setelah diketahui panjang interval sebesar 5, kemudian dibuat tabel distribusi frekuensi Kompensasi Guru (X_2) sebagai berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Kompensasi Guru (X₂)

Interval Skor	M'	F	x ¹	fx ¹	fx ¹²
120 – 124	122	1	-3	-3	9
115 – 119	117	13	-2	-26	52
110 – 114	112	14	-1	-14	14
105 – 109	107	11	0	0	0
100 – 104	102	15	1	15	15
95 – 99	97	4	2	8	16
90 – 94	92	4	3	12	36
Σ		62		-8	142

Dari tabel di atas diketahui:

$$N = 62$$

$$\sum fx^1 = -8$$

$$\sum fx^{12} = 142$$

Dari data tersebut kemudian di cari rumus standar deviasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 SD &= i \sqrt{\frac{\sum fx^{12}}{N} - \left(\frac{\sum fx^1}{N}\right)^2} \\
 &= 5 \sqrt{\frac{142}{62} - \left(\frac{-8}{62}\right)^2} \\
 &= 5 \sqrt{2.290 - (0.017)} \\
 &= 5 \sqrt{2.274} \\
 &= 5(1.508) \\
 &= 7.539
 \end{aligned}$$

c. Mencari Kualitas Kompensasi Guru (X_2)

Untuk mengetahui kualitas Kompensasi Guru (X_2) data diubah pada skor mentah ke dalam standar skala lima sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 M + 1.5 \text{ SD} &= 107.742 + 1.5 (7.539) = 119.050 \geq 119 \\
 M + 0.5 \text{ SD} &= 107.742 + 0.5 (7.539) = 111.511 \quad 111 - 118 \\
 M - 0.5 \text{ SD} &= 107.742 - 0.5 (7.539) = 103.972 \quad 102 - 110 \\
 M - 1.5 \text{ SD} &= 107.742 - 1.5 (7.539) = 96.433 \quad 96 - 101 \\
 & \leq 96
 \end{aligned}$$

Tabel 4.8
Tabel Kualitas Kompensasi Guru (X_2)

Interval	Kriteria
> 119	Baik sekali
111 – 118	Baik
102 – 110	Cukup
96 – 101	Kurang
< 96	Kurang Sekali

Dari tabel di atas dapat diketahui, bahwa kualitas Kompensasi Guru (X_2) termasuk dalam kategori “CUKUP” hasil tersebut terlihat dari mean sebesar 107.742 terletak pada interval 102 – 110. Jika distribusi frekuensi diubah dalam bentuk persen (%) maka datanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Bentuk Persen
Variabel Kompensasi Guru (X₂)

Interval	F	Fr (Persen)
120 – 124	1	2%
115 – 119	13	21%
110 – 114	14	23%
105 – 109	11	18%
100 – 104	15	24%
95 – 99	4	6%
90 – 94	4	6%
Σ		62

6. Deskripsi data Kinerja Guru (Y)

Deskripsi data ini bertujuan untuk mengetahui nilai kuantitatif Kinerja Guru (Y) adalah dengan menjumlahkan skor jawaban angket dari responden yang disesuaikan dengan jawaban. Sedangkan hasil angket tentang Kinerja Guru (Y) diperoleh nilai sebesar 6429.

Berdasarkan nilai kinerja guru tersebut, kemudian dicari kualitasnya dengan langkah sebagai berikut:

- a. Mencari Mean

$$\bar{y} = \frac{\Sigma y}{N} = \frac{6429}{62} = 103.69$$

Berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa Kinerja Guru (Y) adalah 103.69.

- b. Membuat tabel distribusi frekuensi

1) Mencari kelas interval

$$\begin{aligned}K &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3, \log 62 \\ &= 1 + 3,3, (1.792) \\ &= 1 + 5.915 \\ &= 6.915\end{aligned}$$

2) Mencari range

$$\begin{aligned}R &= H - L + 1 \\ &= 117 - 90 \\ &= 27\end{aligned}$$

Jadi jumlah kelas interval adalah 6.915 dibulatkan menjadi 7, sehingga dalam penelitian ini digunakan 7 kelas.

c. Panjang interval

$$\begin{aligned}i &= \frac{R}{K} \\ &= \frac{27}{6.915} \\ &= 3.905 \\ &= 4\end{aligned}$$

Setelah diketahui interval kelas sebesar, kemudian dibuat tabel distribusi frekuensi Kinerja Guru (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)

Interval Skor	M'	F	y^1	fy^1	fy^{12}
114 – 117	115,5	3	-3	-9	27
110 – 113	111,5	8	-2	-16	32
106 – 109	107,5	8	-1	-8	8
102 – 105	103,5	20	0	0	0
98 – 101	99,5	16	1	16	16
94 – 97	95,5	6	2	12	24
90 – 93	91,5	1	3	3	9
Σ		62		-2	116

Dari tabel di atas diketahui:

$$N = 62$$

$$\Sigma fy^1 = -2$$

$$\Sigma fy^{12} = 116$$

Dari data tersebut kemudian di cari rumus standar deviasi menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 SD &= i \sqrt{\frac{\Sigma fy^{12}}{N} - \left(\frac{\Sigma fy^1}{N}\right)^2} \\
 &= 4 \sqrt{\frac{116}{62} - \left(\frac{-2}{62}\right)^2} \\
 &= 4\sqrt{1.871-0.001} \\
 &= 4\sqrt{1.870} \\
 &= 4(1.367) \\
 &= 5.4698
 \end{aligned}$$

d. Mencari Kualitas Kinerja Guru (Y)

Untuk mengetahui Kinerja Guru (Y) data diubah pada skor mentah ke dalam standar skala lima sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
M + 1.5 SD &= 103.694 + 1.5 (5.470) = 111.898 \geq 111 \\
M + 0.5 SD &= 103.694 + 0.5 (5.470) = 106.428 \quad 106 - 110 \\
M - 0.5 SD &= 103.694 - 0.5 (5.470) = 100.959 \quad 100 - 105 \\
M - 1.5 SD &= 103.694 - 1.5 (5.470) = 95.489 \quad 95 - 99 \\
&\leq 95
\end{aligned}$$

Tabel 4.11
Tabel Kualitas Kinerja Guru (Y)

Interval	Kriteria
≥ 111	Baik sekali
106 – 110	Baik
100 – 105	Cukup
95 – 99	Kurang
≤ 95	Kurang Sekali

Dari tabel di atas dapat diketahui, bahwa Kinerja Guru (Y) termasuk dalam kategori “CUKUP” hasil tersebut terlihat dari mean sebesar 103.694 terletak pada interval 100 – 105. Jika distribusi frekuensi diubah dalam bentuk persen (%) maka datanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Bentuk Persen
Variabel Kinerja Guru (Y)

Interval	F	Fr (Persen)
114 – 117	3	5%
110 – 113	8	13%
106 – 109	8	13%
102 – 105	20	32%
98 – 101	16	26%
94 – 97	6	10%
90 – 93	1	2%
Σ		62

B. Analisis Data

1. Analisis Pendahuluan

Dalam tahap ini untuk mengetahui pengaruh Manajemen Kepala Madrasah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y), pengaruh Kompensasi Guru (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) dan pengaruh yang signifikan Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y). Peneliti menggunakan uji statistik regresi sederhana dan berganda. Tujuannya adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Manajemen Kepala Madrasah (X_1) terhadap terhadap Kinerja Guru (Y). Adapun proses perhitungannya yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.13
Tabel Analisis Regresi X_1 dan X_2 terhadap Y

No	X_1	X_2	Y	X_1^2	X_2^2	Y^2	X_1Y	X_2Y	X_2X_1
R_1	108	91	90	11664	8281	8100	9720	8190	9828
R_2	124	118	117	15376	13924	13689	14508	13806	14632
R_3	130	116	114	16900	13456	12996	14820	13224	15080
R_4	124	99	117	15376	9801	13689	14508	11583	12276
R_5	102	103	110	10404	10609	12100	11220	11330	10506
R_6	120	111	108	14400	12321	11664	12960	11988	13320
R_7	115	116	102	13225	13456	10404	11730	11832	13340
R_8	116	116	113	13456	13456	12769	13108	13108	13456
R_9	98	93	94	9604	8649	8836	9212	8742	9114
R_10	111	98	103	12321	9604	10609	11433	10094	10878
R_11	123	109	112	15129	11881	12544	13776	12208	13407
R_12	99	102	96	9801	10404	9216	9504	9792	10098
R_13	101	94	98	10201	8836	9604	9898	9212	9494
R_14	102	96	98	10404	9216	9604	9996	9408	9792
R_15	111	102	101	12321	10404	10201	11211	10302	11322
R_16	98	100	99	9604	10000	9801	9702	9900	9800
R_17	118	94	104	13924	8836	10816	12272	9776	11092
R_18	102	103	100	10404	10609	10000	10200	10300	10506
R_19	108	102	95	11664	10404	9025	10260	9690	11016
R_20	123	116	112	15129	13456	12544	13776	12992	14268
R_21	106	98	97	11236	9604	9409	10282	9506	10388
R_22	126	116	105	15876	13456	11025	13230	12180	14616
R_23	105	102	96	11025	10404	9216	10080	9792	10710
R_24	116	110	109	13456	12100	11881	12644	11990	12760
R_25	104	106	101	10816	11236	10201	10504	10706	11024
R_26	118	109	104	13924	11881	10816	12272	11336	12862
R_27	116	109	101	13456	11881	10201	11716	11009	12644

R_28	112	116	107	12544	13456	11449	11984	12412	12992
R_29	118	101	97	13924	10201	9409	11446	9797	11918
R_30	113	102	100	12769	10404	10000	11300	10200	11526
R_31	118	102	101	13924	10404	10201	11918	10302	12036
R_32	112	106	104	12544	11236	10816	11648	11024	11872
R_33	116	110	100	13456	12100	10000	11600	11000	12760
R_34	110	107	104	12100	11449	10816	11440	11128	11770
R_35	116	109	102	13456	11881	10404	11832	11118	12644
R_36	111	106	102	12321	11236	10404	11322	10812	11766
R_37	114	107	100	12996	11449	10000	11400	10700	12198
R_38	110	101	99	12100	10201	9801	10890	9999	11110
R_39	115	110	102	13225	12100	10404	11730	11220	12650
R_40	114	115	107	12996	13225	11449	12198	12305	13110
R_41	110	103	102	12100	10609	10404	11220	10506	11330
R_42	105	102	99	11025	10404	9801	10395	10098	10710
R_43	119	102	99	14161	10404	9801	11781	10098	12138
R_44	116	109	105	13456	11881	11025	12180	11445	12644
R_45	117	101	98	13689	10201	9604	11466	9898	11817
R_46	120	112	107	14400	12544	11449	12840	11984	13440
R_47	120	114	103	14400	12996	10609	12360	11742	13680
R_48	114	117	111	12996	13689	12321	12654	12987	13338
R_49	113	113	102	12769	12769	10404	11526	11526	12769
R_50	118	111	109	13924	12321	11881	12862	12099	13098
R_51	113	116	108	12769	13456	11664	12204	12528	13108
R_52	124	112	112	15376	12544	12544	13888	12544	13888
R_53	118	118	104	13924	13924	10816	12272	12272	13924
R_54	112	114	102	12544	12996	10404	11424	11628	12768
R_55	115	117	105	13225	13689	11025	12075	12285	13455
R_56	122	124	105	14884	15376	11025	12810	13020	15128
R_57	114	114	107	12996	12996	11449	12198	12198	12996

R_58	127	109	104	16129	11881	10816	13208	11336	13843
R_59	123	111	110	15129	12321	12100	13530	12210	13653
R_60	116	118	105	13456	13924	11025	12180	12390	13688
R_61	106	112	110	11236	12544	12100	11660	12320	11872
R_62	105	110	101	11025	12100	10201	10605	11110	11550
Σ	7050	6680	6429	805064	723076	668581	732588	694237	761418

2. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan yang dirumuskan. Oleh sebab itu, jawaban sementara ini harus diuji kebenarannya secara empirik. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik regresi sederhana dan berganda.

- a. Pengaruh Manajemen Kepala Madrasah (X1) terhadap Kinerja Guru non-PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal (Y)

Analisis regresi sederhana ini dilakukan untuk menguji hipotesis seberapa besar pengaruh Manajemen Kepala Madrasah (X1) terhadap Kinerja Guru non-PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal (Y). Untuk menguji hipotesis dan membuktikan hipotesis yang dilakukan oleh peneliti maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Analisis Korelasi

Mencari korelasi antara X_1 dan Y dengan menggunakan teknik korelasi teknik korelasi *Product Moment* dengan rumus:

$$\begin{aligned} r_{xy} &= \frac{\sum x_1 y}{\sqrt{(\sum x_1^2)(\sum y^2)}} \\ r_{xy} &= \frac{\sum x_1 y}{\sqrt{(\sum x_1^2)(\sum y^2)}} \\ &= \frac{1548.484}{\sqrt{(3410.774)(1935.177)}} \\ &= \frac{548.484}{\sqrt{6600453.20}} \\ &= \frac{548.484}{2569.13479} \\ &= 0.603 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi $r_{x_1y} = 0,603$. Selanjutnya hasil perhitungan r_{xy} dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 62$ dari taraf signifikansi 5% ($r_{tabel} = 0,254$) dengan kriteria pengujianya adalah jika $r_{x_1y} > r_{tabel}$, maka terdapat korelasi yang signifikan antara dua variabel. Berdasarkan perhitungan teknik korelasi diperoleh $r_{x_1y} > r_{tabel}$ ($0,603 > 0,254$). Hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada korelasi yang positif antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1)

terhadap Kinerja Guru non-PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal (Y) adalah signifikan.

Tabel 4.14
Koefisien Korelasi X_1Y

N	r_{x_1y}	r table	Kesimpulan
		5%	
62	0,603	0,254	Signifikan

Kemudian untuk mengetahui kuat atau lemahnya korelasi dua variabel yang telah tersebut di atas dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.15
Tingkat Koefisien Korelasi X_1Y

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0,80 – 0,1000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Sedang
0,20 – 0,399	Lemah
0,00 – 0,199	Sangat Lemah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat korelasi Manajemen Kepala Madrasah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0,603 dalam kategori “kuat” karena terletak di atas interval 0,60 – 0,799.

Data tersebut diperkuat dengan menggunakan SPSS 16 sebagai berikut:

Correlations			
		Manajemen Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Manajemen Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	.603(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	62	62
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.603(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	62	62
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

2) Analisis Regresi Sederhana

Langkah-langkah yang digunakan dalam analisis regresi sederhana dalam penelitian ini sebagai berikut:

Mencari persamaan garis regresi dengan rumus;

$$y = a + bx$$

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(XY)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \\
 &= \frac{(6429)(805064) - (7050)(732588)}{62(805064) - (7050)^2} \\
 &= \frac{5175756456 - 5164745400}{49913968 - 49702500} \\
 &= \frac{11011056}{211468} \\
 &= 52.070
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
b &= \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \\
&= \frac{(62)(732588) - (7050)(649)}{(62)(805064) - (7050)^2} \\
&= \frac{45420456 - 45324450}{49913968 - 49702500} \\
&= \frac{96006}{211468} \\
&= 0.454
\end{aligned}$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut, maka dapat diartikan bahwa:

y = variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas

$a = 52,070$ merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja guru (Y) akan konstan sebesar 52,070 satuan jika tidak ada pengaruh dari Manajemen Kepala Madrasah (X_1).

$b = 0,454$ merupakan besarnya kontribusi variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) mempengaruhi variabel kinerja guru (Y). Koefisien b sebesar 0,454 dengan tanda positif, hasil tersebut berarti bahwa kinerja guru (Y) akan berubah sebesar 0,454 dengan sifat hubungan yang searah. Jika variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) berubah atau mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru (Y) akan naik sebesar 0,454 satuan. Demikian juga sebaliknya, Jika variabel Manajemen Kepala Madrasah berubah atau

mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru akan turun sebesar 0,454 satuan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin baik Manajemen Kepala Madrasah maka semakin baik pula kinerja guru.

3) Uji F atau uji simultan

Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2 = 60$), maka diperoleh $F_{\text{tabel } 5\%}$ sebesar 4,00.

Setelah taraf signifikan F_{tabel} dalam penelitian ini diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari harga F dengan menggunakan rumus-rumus sebagai berikut:

$$F_{\text{reg}} = \frac{RK_{\text{reg}}}{RK_{\text{res}}}$$

Di mana sebelumnya harus mencari:

$$\begin{aligned} 1) JK_{\text{reg}} &= \frac{\sum x_1 y^2}{\sum x_1^2} \\ &= \frac{(1548.484)^2}{3410.774} \\ &= \frac{2397802.29}{3410.774} \\ &= 703.008 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
2) JK_{res} &= \sum y^2 - \frac{(\sum x_1 y)^2}{\sum x_1^2} \\
&= 1935.177 - \frac{(1548.484)^2}{3410.774} \\
&= 1935.177 - \frac{15254733}{5876} \\
&= 1935.177 - 703.008 \\
&= 1232.169
\end{aligned}$$

$$3) db_{reg} = 1$$

$$\begin{aligned}
4) RK_{reg} &= \frac{JK_{reg}}{db_{reg}} \\
&= \frac{1935.177}{1} \\
&= 1935.177
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
db_{res} &= N - m - 1 \\
&= 62 - 1 - 1 \\
&= 60
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
4) RK_{res} &= \frac{JK_{res}}{db_{res}} \\
&= \frac{1232.169}{60} \\
&= 20.536
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\text{Jadi } F_{reg} &= \frac{RK_{reg}}{RK_{res}} \\
&= \frac{703.008}{20.536} \\
&= 34.233
\end{aligned}$$

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	703.008	1	703.008	34.233	.000 ^a
	Residual	1232	60	20.536		
	Total	1935.177	61			
a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Madrasah						
b. Dependent Variable: Kinerja Guru						

Dalam penelitian ini, $F_{\text{tabel}} 5\% = 4,00$. Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka artinya signifikan tetapi apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ artinya tidak signifikan.

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} = 34,233$ berarti bersignifikan artinya hipotesis diterima, karena $F_{\text{hitung}} = 34,233 > F_{\text{tabel}} (4,00)$ pada taraf signifikansi 5%.

4) Uji t (parsial)

Sebelum mencari nilai t, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2$), maka diperoleh $t_{\text{tabel}} 5\%$ adalah 2,000. Setelah taraf signifikan t_{tabel} diketahui, maka

langkah selanjutnya adalah mencari harga t dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 \text{Rumus: } t_h &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0.603\sqrt{62-2}}{\sqrt{1-0.363}} \\
 &= \frac{0.603(7.746)}{\sqrt{0.637}} \\
 &= \frac{4.6687}{0.798} \\
 &= 5.851
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $t_{hitung} = 5,851$ berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena $t_{hitung} = 5,851 > t_{tabel} (2,000)$ pada taraf signifikansi 5%.

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	52.070	8.842		5.889	.000
	Manajemen Kepala Madrasah	.454	.078	.603	5.851	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

5) Kontribusi antara variabel X dan variabel Y (R Square)

Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari Manajemen Kepala Madrasah terhadap kinerja guru

dengan mencari koefisien determinasi (*R square*) terlebih dahulu dengan cara sebagai berikut :

$$\text{Diketahui } r_{x_1y} = 0,603$$

$$\begin{aligned} R = r_{x_1y} &= r_{x_1y}^2 \times 100\% \\ &= 0,603^2 \times 100\% \\ &= 0,363 \times 100\% \\ &= 36\% \end{aligned}$$

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.603(a)	.363	.353	4.532

a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Pada tabel model summary, didapat $R = 0,603$ menunjukkan bahwa koefisien antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y). Kemudian nilai $R \text{ Square} = R^2 = 0,363$ jika diubah dalam bentuk persen adalah 36%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi Manajemen Kepala Madrasah terhadap kinerja guru sebesar 36% dan sisanya sebesar 64% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

- b. Pengaruh Kompensasi Guru (X_2) terhadap Kinerja Guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal (Y)

Analisis regresi sederhana ini dilakukan untuk menguji hipotesis seberapa besar pengaruh Kompensasi Guru

terhadap Kinerja Guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal. Untuk menguji hipotesis dan membuktikan hipotesis yang dilakukan oleh peneliti maka digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Analisis Korelasi

Mencari korelasi antara X_2 dan Y dengan menggunakan teknik korelasi teknik korelasi *Product Moment* dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{\sum x_2y}{\sqrt{(\sum x_2^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{1564.097}{\sqrt{(3359.87)(1935.17)}} \\
 &= \frac{1564.097}{\sqrt{6501946.49}} \\
 &= \frac{1564.097}{2549.891} \\
 &= 0.613
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi $r_{x_1y} = 0,613$. Selanjutnya hasil perhitungan r_{xy} dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 62$ dari taraf signifikansi 5% ($r_{tabel} = 0,254$) dengan kriteria pengujiannya adalah jika $r_{x_1y} > r_{tabel}$, maka terdapat korelasi yang signifikan antara dua variabel. Berdasarkan perhitungan teknik korelasi diperoleh $r_{x_1y} > r_{tabel}$ ($0,613 > 0,254$). Hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada korelasi yang positif antara Kompensasi Guru (X_2) terhadap Kinerja

Guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal (Y) adalah signifikan.

Tabel 4.16
Koefisien Korelasi X_2Y

N	r_{x_1y}	r tabel	Kesimpulan
		5%	
61	0,613	0,254	Signifikan

Kemudian untuk mengetahui kuat atau lemahnya korelasi dua variabel yang telah tersebut di atas dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.17
Tingkat Koefisien Korelasi X_1Y

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0,80 – 0,1000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Sedang
0,20 – 0,399	Lemah
0,00 – 0,199	Sangat Lemah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat korelasi Kompensasi Guru (X_2) kinerja guru (Y) sebesar 0,613 dalam kategori “kuat” karena terletak di atas interval 0,60 – 0,799.

Data tersebut diperkuat dengan menggunakan SPSS 16 sebagai berikut:

Correlations			
		Kompensasi Guru	Kinerja Guru
Kompensasi Guru	Pearson Correlation	1	.613(**)
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	62	62
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.613(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	62	62
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

2) Analisis Regresi Sederhana

Langkah-langkah yang digunakan dalam analisis regresi sederhana dalam penelitian ini sebagai berikut:

Mencari persamaan garis regresi dengan rumus;

$$y = a + bx$$

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \\
 &= \frac{(6429)(723076) - (6680)(694237)}{62(723076) - (6680)^2} \\
 &= \frac{4648655604 - 4637503160}{44830712 - 44622400} \\
 &= \frac{11152444}{208312} \\
 &= 53.537
 \end{aligned}$$

$$b = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{62(694237) - (6680)(668)}{(62)(723076) - (14593)^2} \\
&= \frac{43042694 - 42945720}{44830712 - 44622400} \\
&= \frac{96974}{208312.000} \\
&= 0.466
\end{aligned}$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut, maka dapat diartikan bahwa:

y = variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas

$a = 53,537$ merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja guru (Y) akan konstan sebesar 53,537 satuan jika tidak ada pengaruh dari Kompensasi Guru (X_2).

$b = 0,466$ merupakan besarnya kontribusi variabel Kompensasi Guru (X_2) mempengaruhi variabel kinerja guru (Y). Koefisien b sebesar 0,466 dengan tanda positif, hasil tersebut berarti bahwa kinerja guru (Y) akan berubah sebesar 0,466 dengan sifat hubungan yang searah. Jika variabel Kompensasi Guru (X_2) berubah atau mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru (Y) akan naik sebesar 0,466 satuan. Demikian juga sebaliknya, Jika variabel manajemen kepala madrasah berubah atau mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru akan turun sebesar 0,466 satuan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin baik manajemen kepala madrasah yang ada maka semakin baik pula kinerja guru.

3) Uji F atau uji simultan

Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2 = 60$), maka diperoleh $F_{\text{tabel } 5\%}$ sebesar 4,00.

Setelah taraf signifikan F_{tabel} dalam penelitian ini diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari harga F dengan menggunakan rumus-rumus sebagai berikut:

$$F_{\text{reg}} = \frac{RK_{\text{reg}}}{RK_{\text{res}}}$$

Di mana sebelumnya harus mencari:

$$\begin{aligned} \text{a) } JK_{\text{reg}} &= \frac{\sum x_2 y^2}{\sum x_2^2} \\ &= \frac{(1564.097)^2}{3359.871} \\ &= \frac{2446398.72}{3359.871} \\ &= 728.12 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{b) } JK_{res} &= \sum y^2 - \frac{(\sum x_2 y)^2}{\sum x_2^2} \\
 &= 1935 - \frac{(1564)^2}{3359.87} \\
 &= 1935 - \frac{2446398.72}{3359.87} \\
 &= 1935 - 728.123 \\
 &= 1207.055
 \end{aligned}$$

$$\text{c) } db_{reg} = 1$$

$$\begin{aligned}
 \text{d) } RK_{reg} &= \frac{JK_{reg}}{db_{reg}} \\
 &= \frac{1935.177}{1} \\
 &= 1935.177
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 db_{res} &= N - m - 1 \\
 &= 62 - 1 - 1 \\
 &= 60
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{e) } RK_{res} &= \frac{JK_{res}}{db_{res}} \\
 &= \frac{1207.055}{60} \\
 &= 20.118
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Jadi } F_{\text{reg}} &= \frac{RK_{\text{reg}}}{RK_{\text{res}}} \\
 &= \frac{728.123}{20.118} \\
 &= 36.193
 \end{aligned}$$

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	728.123	1	728.123	36.193	.000 ^a
	Residual	1207.055	60	20.118		
	Total	1935.177	61			
a. Predictors: (Constant), kompensasi						
b. Dependent Variable: kinerja guru						

Dalam penelitian ini, $F_{\text{tabel}} 5\% = 3,15$. Kemudian dimasukkan kedalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka artinya signifikan tetapi apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ artinya tidak signifikan.

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} = 36,193$ berarti bersignifikan artinya hipotesis diterima, karena $F_{\text{hitung}} = 36,193 > F_{\text{tabel}} (3,15)$ pada taraf signifikansi 5%.

4) Uji t (parsial)

Sebelum mencari nilai t, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of*

significant). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2$), maka diperoleh $t_{\text{tabel}} 5\%$ adalah 2,000. Setelah taraf signifikan t_{tabel} diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari harga t dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 \text{Rumus: } t_h &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0.613\sqrt{62-2}}{\sqrt{1-0.3763}} \\
 &= \frac{0.613(7.74597)}{\sqrt{0.624}} \\
 &= \frac{4.7514}{0.7898} \\
 &= 6.0161
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $t_{\text{hitung}} = 6,0161$ berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena $t_{\text{hitung}} = 6,0161 > t_{\text{tabel}} (2,000)$ pada taraf signifikansi 5%.

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	53.537	8.356		6.407	.000
	Kompensasi	.466	.077	.613	6.016	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Kontribusi antara variabel X dan variabel Y (R Square) Selanjutnya mencari sumbangan efektif dari Manajemen kepala madrasah terhadap kinerja guru dengan mencari koefisien determinasi (*R square*) terlebih dahulu dengan cara sebagai berikut :

Diketahui $r_{x1y} = 0,613$

$$\begin{aligned}
 R &= r_{x1y}^2 &&= r_{x1y}^2 \times 100\% \\
 &= 0,613^2 \times 100\% \\
 &= 0,376 \times 100\% \\
 &= 38\%
 \end{aligned}$$

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613(a)	.376	.366	4.485

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613(a)	.376	.366	4.485

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Pada tabel model summary, didapat $R = 0,613$ menunjukkan bahwa koefisien antara kompensasi (X_2) dengan kinerja guru (Y). Kemudian nilai $R Square = R^2 = 0,376$ jika diubah dalam bentuk persen adalah 38%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi guru terhadap kinerja guru sebesar 38% dan sisanya sebesar 81% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

c. Pengaruh antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y)

1) Analisis Regresi Berganda

a) Menghitung persamaan b_1 , b_2 dan a dengan rumus:

$$\begin{aligned} \sum x_1^2 &= \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n} \\ &= 805064 - \frac{(7050)^2}{62} \\ &= 805064 - 497025009 \\ &= 3410.774 \end{aligned}$$

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

$$= 723076 - \frac{(6680)^2}{62}$$

$$= 723076 - 44622400$$

$$= 3359,87$$

$$\Sigma y^2 = \Sigma y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{n}$$

$$= 668581 - \frac{(6429)^2}{62}$$

$$= 668581 - 666645,823$$

$$= 1935,177$$

$$\Sigma x_1 y = \Sigma X_1 Y - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{n}$$

$$= 732588 - \frac{(7050)(6429)}{62}$$

$$= 732588 - 731039,516$$

$$= 1548,484$$

$$\Sigma x_2 y = \Sigma X_2 Y - \frac{(\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{n}$$

$$= 694237 - \frac{(6680)(6429)}{62}$$

$$= 694237 - 692672,9$$

$$= 1564,097$$

$$\Sigma x_1 x_2 = \Sigma X_1 X_2 - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma X_2)}{n}$$

$$= 761418 - \frac{(7050)(6680)}{62}$$

$$= 761418 - 759580,6$$

$$= 1837,355$$

Diketahui

$$\sum x_1^2 = 3410,774$$

$$\sum x_2^2 = 3359,871$$

$$\sum y^2 = 1935,177$$

$$\sum x_1 y = 1548,484$$

$$\sum x_2 y = 1564,097$$

$$\sum x_1 x_2 = 1837,355$$

Maka persamaannya adalah sebagai berikut :

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

$$b_1 = \frac{(3359,9)(1548,5) - (1837,4)(1564,1)}{(3410,8)(3359,9) - (1837,4)^2}$$

$$b_1 = \frac{5202706 - 2873801}{11459761 - 3375873}$$

$$b_1 = \frac{2328905}{8083888}$$

$$b_1 = 0,288$$

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

$$b_2 = \frac{(3410,8)(1564,1) - (1837,4)(1548,5)}{(3410,8)(3359,9) - (1837,4)^2}$$

$$b_2 = \frac{5334781 - 2845114}{11459761 - 3375873}$$

$$b_2 = \frac{2489666,6}{8083888,4}$$

$$b_2 = 0,30798$$

$$a = \frac{(103.69) - (0.288 \cdot 113710) - (0.308 \cdot 107742)}{62}$$

$$a = \frac{103.69 - 32.75887 - 33.18224}{62}$$

$$a = 37,752$$

Maka persamaan regresi linear gandanya adalah

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 37,752 + 0,288 X_1 + 0,308 X_2$$

Dari persamaan garis regresi sederhana tersebut maka dapat diartikan bahwa:

\hat{Y} = variabel terikat yang nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas

$a = 37,752$ merupakan nilai konstanta, yang memiliki arti bahwa kinerja guru (Y) akan konstan sebesar 37,752 satuan jika tidak ada pengaruh dari Manajemen Kepala Madrasah X_1 dan kompensasi guru (X_2) secara bersama-sama.

$b_1 = 0,288$ dan $b_2 = 0,308$ merupakan besarnya kontribusi variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan variabel kompensasi guru (X_2) mempengaruhi variabel kinerja guru (Y). Koefisien b_1 sebesar 0,288 dengan tanda positif dan koefisien b_2 sebesar 0,308 dengan tanda positif pula, hasil tersebut berarti bahwa kinerja guru (Y) akan berubah sebesar 0,288 dan 0,308 dengan sifat hubungan yang searah. Jika variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan

kompensasi guru (X_2) berubah atau mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru (Y) akan naik sebesar 0,288 dan 0,308 satuan. Demikian juga sebaliknya, Jika variabel Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan kompensasi guru (X_2) berubah atau mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka kinerja guru akan turun sebesar 0,288 dan 0,308 satuan.

b) Uji F signifikansi

Sebelum mencari nilai F, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 2 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2$), maka diperoleh $F_{\text{tabel } 5\%}$ sebesar 3,15

$$f \text{ hitung} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R)^2}$$

n = jumlah responden

m = jumlah variabel bebas

$$f \text{ hitung} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R)^2}$$

$$f_{\text{hitung}} = \frac{0.479(62-2-1)}{2(1-0.692)^2}$$

$$f_{\text{hitung}} = \frac{463.9074}{17.07394}$$

$$= 27,1705$$

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	927.815	2	463.907	27.170	.000(a)
	Residual	1007.363	59	17.074		
	Total	1935.177	61			

a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Madrasah, Kompensasi Guru

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dalam penelitian ini, $F_{\text{tabel } 5\%} = 3,15$. Kemudian dimasukkan ke dalam kaidah pengujian signifikansi, yaitu $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka artinya signifikan tetapi $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ artinya tidak signifikan. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $F_{\text{hitung}} = 27,170$ berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena $F_{\text{hitung}} = 27,170 > F_{\text{tabel}} (3,15)$ pada taraf signifikansi 5%

c) Mencari koefisien korelasi ganda

Mencari korelasi antara X_1 , X_2 dan Y dengan menggunakan teknik korelasi ganda dengan rumus:

$$R_{(1,2)} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{(\sum y^2)}}$$

$$\begin{aligned}
&= \sqrt{\frac{(0.288)(1548.484) + (0.308)(1564.097)}{1935}} \\
&= \sqrt{\frac{446.106 + 481.709}{1935}} \\
&= \sqrt{\frac{927.8148}{1935}} \\
&= \sqrt{0.479447} \\
&= 0.692
\end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan korelasi yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi $r_{xy} = 0,692$. Selanjutnya hasil perhitungan r_{xy} dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan $N = 62$ dari taraf signifikansi 5% dengan kriteria pengujianya adalah jika $r_{xy} > r_{tabel}$, maka terdapat korelasi yang signifikan antara dua variabel. Berdasarkan perhitungan teknik korelasi diperoleh $r_{xy} > r_{tabel}$ ($0.692 > 0,254$). Hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada korelasi yang positif antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) adalah signifikan.

Tabel 4.18
Koefisien Korelasi $X_1 X_2 Y$

N	R	r table	Kesimpulan
		5%	
62	0,692	0,254	Signifikan

Kemudian untuk mengetahui kuat atau lemahnya korelasi dua variabel yang telah tersebut di atas dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.19
Tingkat Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0,80 – 0,1000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Sedang
0,20 – 0,399	Lemah
0,00 – 0,199	Sangat Lemah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat korelasi lingkungan belajar dan kompensasi guru secara bersama-sama terhadap minat mahasiswa sebesar 0,692 dalam kategori “kuat” karena terletak di atas interval 0,60 – 0,799.

2) Uji t (parsial)

Sebelum mencari nilai t, maka ditentukan terlebih dahulu taraf signifikansinya (*level of significant*). Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang 1 dan pembagi 62 (dari $N - 2 = 62 - 2$), maka diperoleh $t_{\text{tabel } 5\%}$ adalah 2,000

Perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	37.752	8.976		4.206	.000
x2	.308	.085	.406	3.629	.001
x1	.288	.084	.382	3.420	.001

a Dependent Variable: y

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa $t_{hitung} = 4.206$ berarti signifikan artinya hipotesis diterima, karena $t_{hitung} = 4.206 > t_{tabel} (2,000)$ pada taraf signifikansi 5%.

d. Kontribusi antara Variabel X_1 , X_2 dan Variabel Y (R Square)

Sumbangan efektif dari Manajemen Kepala Madrasah dan kompensasi guru terhadap kinerja guru secara bersama-sama dengan mencari koefisien determinasi (R square) terlebih dahulu dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 JK_{reg} &= b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y \\
 &= (0.288)1548.5 + (0.308)(1564) \\
 &= 446.11 + 481.71 \\
 &= 927.81
 \end{aligned}$$

Sumbangan relatif dalam persen atau SR% tiap prediktornya adalah:

$$\text{Prediktor } X_1 = SR\% = \frac{b_1 \sum x_1 y}{JK_{reg}} \times 100\%$$

$$= \frac{446.10613}{927.81484} \times 100\%$$

$$= 48\%$$

$$\text{Prediktor } X_2 = \text{SR } \% = \frac{a_2 \sum x_2 y}{\text{JK}_{\text{reg}}} \times 100\%$$

$$= \frac{481.70871}{927.81484} \times 100\%$$

$$= 52\%$$

Untuk mencari sumbangan efektif dari keseluruhan prediksi maka haruslah dihitung dahulu efektivitas regresinya.

$$\text{JK}_{\text{tot}} = 1935.1774$$

$$\text{Jk}_{\text{reg}} = 927.815$$

$$\text{Efektivitas garis regresi} : = \frac{\text{JK}_{\text{reg}}}{\text{JK}_{\text{total}}} \times 100\%$$

$$= \frac{927.815}{1935.1774} \times 100\%$$

$$= 48\%$$

Jadi sumbangan efektivitas dalam persen SE% tiap prediktornya adalah:

$$\text{Prediktor } X_1 = \text{SE}\% = 50.28\% (24.1069\%) = 24\%$$

$$X_2 = \text{SE}\% = 51.92\% (2.8922\%) = 25\%$$

Dari perhitungan sumbangan efektif (SE%) bahwa prediktor X_1 (Manajemen Kepala Madrasah) memberikan kontribusi dalam prediksi 24% dan X_2 (Kompensasi Guru) memberikan konstribusi dalam prediksi sebesar 25%.

Selainnya dipengaruhi oleh faktor lain seperti kinerja, motivasi dan fasilitas belajar.

Jika perhitungan dibuktikan dengan program SPSS versi 16.0 hasilnya seperti di bawah ini:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692(a)	.479	.462	4.132

a. Predictors: (Constant), Manajemen Kepala Madrasah, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja guru

Pada tabel model summary, didapat $R = 0,691$ menunjukkan bahwa koefisien antara Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). Kemudian nilai *Adjusted R Square* = $R^2 = 0,479$. Jika diubah dalam bentuk persen adalah 48% . Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi Manajemen Kepala Madrasah (X_1) dan Kompensasi Guru (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y) 48% dan sisanya sebesar 52% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Faktor-faktor lain tersebut, menurut Tiffin dan Cormick yang dikutip oleh Supardi, diantaranya yaitu faktor individual yang meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, pengalaman. Sedangkan faktor situasional, yang terdiri dari metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja dan penataan ruang, peraturan-peraturan, sifat organisasi, jenis

latihan, pengawasan atau supervisi, sistem upah, dan lingkungan sosial.¹

Berdasarkan hasil di atas sesuai dengan pendapat Sukarman yang menyatakan manajemen kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan. Keberadaan kepemimpinan yang efektif (berhasil) merupakan kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya dan menciptakan kinerja guru.² Lebih lanjut Arie Supriyatno, Subiyanto, dan Tawil menyatakan: diyakini bahwa kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pendidikan yang dilakukan guru, dimana proses pembelajaran dan pencapaian hasil belajar peserta didik memerlukan dukungan yang positif oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi faktor pembeda terhadap proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah.³

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah sedikitnya mampu berfungsi sebagai *educator, administrator,*

¹ Supardi, *Kinerja Guru*, 52.

² Sukarman, Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Melalui Model Kepemimpinan Berbasis Zuriah (Studi Kasus pada Yayasan Miftahul Huda Jepara), *Jurnal Tarbawi Vol. 13. No. 1. Januari - Juni 2016*, 46

³ Arie Supriyatno, Subiyanto, dan Tawil, Pengaruh Sertifikasi Pendidik, Kompetensi Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA, *Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) Jawa Tengah, Volume 3 Nomor 2, November 2016*, 172

supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru:⁴

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kaliri yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan Manajemen Kepala Madrasah terhadap kinerja guru SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang dengan koefisien determinasi sebesar 14,3%. Hasil di atas juga sesuai dengan pendapat Malayu S. Hasibuan, bahwa Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi kerja guru dan karyawan. Oleh karena itu perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila guru dan karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.⁵

Menurut penelitian sudarto gaji yang tidak memadai' menempati peringkat ke-10 sebagai sumber stres.⁶ Harapan-harapan guru tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus dikerjakan untuk sejumlah upah, tetapi juga melibatkan keseluruhan hak, kewajiban termasuk juga tunjangan masalah tambahan.

98 ⁴ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2007),

⁵ Malayu S. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 121

⁶ Sudharto, *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Kepala Sekolah SMA se eks Karesidenan Semarang*", Disertasi, Tidak Diterbitkan, (Semarang: PPS UNNES, 2007), 78

Jadi hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara peran kepala madrasah dan kompensasi guru terhadap Kinerja guru di MI se Kecamatan Kangkung Kendal terbukti dan diterima.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini pasti terjadi banyak kendala dan hambatan. Hal tersebut bukan karena faktor kesengajaan akan tetapi adanya keterbatasan dalam melakukan penelitian. Seperti keterbatasan waktu untuk melakukan penelitian di tujuh MI kecamatan Kangkung Kabupaten Kendal sebagai lokasi penelitian berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan oleh pihak madrasah. Hambatan dan kendala tersebut tidak menyurutkan semangat peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini sampai pada proses penulisan laporan dalam bentuk tesis. Alhamdulillah semuanya dapat diatasi dengan baik dan benar guna mendapatkan hasil yang diinginkan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh manajemen kepala madrasah terhadap Kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal. Hasil tersebut didapat dari uji signifikansi sebesar $t_{hitung} = 5.851 > t_{tabel (0,05=62)} = 2,000$ dan $t_{tabel (0,01=62)} = 2,660$, sehingga ada signifikansi karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ antara kedua taraf tersebut. Begitu juga pada nilai regresi diperoleh hasil perhitungan sebesar $F_{reg} = 34.233 > F_{t0,05} = 3,15$ dan $F_{reg} = 34.233 > F_{t 0,01} = 4,98$, sehingga diperoleh $F_{reg} > F_{tabel}$ dan berarti signifikan.
2. Ada pengaruh positif pengaruh kompensasi guru terhadap kinerja guru non PNS di MI se Kecamatan Kangkung Kendal. Hasil tersebut dapat diketahui hasil perhitungan dari uji signifikan sebesar $t_{hitung} = 6.016 > t_{tabel (0,05=62)} = 2,000$ dan $t_{tabel (0,01=62)} = 2,660$, sehingga signifikan karena $t_{hitung} > t_{tabel}$. Begitu juga pada nilai regresi diperoleh hasil perhitungan sebesar $F_{reg} = 36.193 > F_{t0,05} = 3,15$ dan $F_{reg} = 29.633 > F_{t0,01} = 4,98$, sehingga diperoleh $F_{reg} > F_{tabel}$ dan berarti signifikan.
3. Terdapat pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal. Hal ini ditunjukkan $t_{hitung} = 7.434 > t_{tabel (0,05=62)} = 2,000$ dan $t_{tabel (0,01=62)} = 2,660$ sehingga

signifikan karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, Begitu juga pada nilai regresi diperoleh hasil perhitungan sebesar $F_{reg} = 27.170 > F_{t0,05} = 3.15$ dan $F_{reg} = 27.170 > F_{t0,01} = 4.98$, sehingga diperoleh $F_{reg} > F_{tabel}$ dan berarti signifikan. Sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh manajemen kepala madrasah dan kompensasi guru mempengaruhi kinerja guru non-PNS di MI se Kecamatan kangkung Kendal diterima.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan tesis ini, maka ada beberapa saran penulis terhadap semua orang yang mau membaca tesis ini yaitu :

1. Bagi Sekolah

Sekolah perlu mengembangkan potensi guru untuk dapat mencapai kinerja yang baik dan berkualitas dengan cara berpartisipasi dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru, Pelatihan Profesi Guru, Penilaian Kinerja Guru, Diklat Pembelajaran, Seminar Pendidikan dan sebagainya, sehingga dapat menunjang pelaksanaan proses pembelajaran, begitu juga kompensasi yang layak akan memberikan semangat kerja guru sehingga menciptakan kinerja guru yang berkualitas.

2. Bagi Kepala Madrasah

Kepala madrasah MI se Kecamatan Kangkung Kendal agar bersifat demokratis dalam memimpin dan lebih mengutamakan kepentingan bersama ketika memutuskan dan melaksanakan aturan, sehingga akan terjadi sinergitas antara kepala madrasah dengan guru dan staf.

3. Bagi guru

Guru perlu meningkatkan etos kerja dengan melaksanakan administrasi pembelajaran dengan tertib dan kontinyu, melakukan pelatihan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan mementingkan proses pembelajaran dibanding urusan yang lain.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah keilmuan khususnya pada bidang pendidikan Islam, dan dapat dijadikan masukan peneliti untuk meningkatkan hasil belajar.

C. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan segenap kemampuan yang ada dan dapat dilihat ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu mohon saran dan kritik konstruktif demi perbaikan tesis ini. Bagi pembaca yang membaca kami sampaikan terima kasih.

Akhirnya, semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri dan juga bermanfaat bagi yang berkenan membacanya sehingga bertambah sedikit pemahaman sebagai pengetahuan. Amin

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Jurnal

- Cobbold, Ian, Lawrie, Gavin, and Issa, Khalil, "Designing A Strategic Management Sistem using the third generation balanced scorecard," *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.53, No.7, 2004.
- Fitriana, Ida, Abd.Qodir Djaelani, M.Khoiril ABS, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri" (MAN I Malang), *e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 2018
- Fitri, Alisyah,"Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Guru di SMP Batusangkar", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan supervisi Pendidikan*, vol. 2, No.1, 2017.
- Hermanto, Sogi," Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kota Palangka Raya, *Tunas Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol 1 Nomor 2, 37Mei 2016,
- Istiqomah, Hidayati, Pola Asuh Otoriter Orang Tua, Kecerdasan Emosi, dan Kemandirian Anak *SD*, *Jurnal Psikologi Indonesia*, Vol. 3, No. 01, 2014
- Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQFAH*, Vol. 8, No.1, April 2012
- Mayasari, Eka dan Syarif, Muhammad, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMA Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar, *Fitrah Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman* Vol. 04 No. 1 Juni 2018.

- Sari, Pratiwi Indah, Wardi, Yunia, dan Evanita, Susi, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Bidang Produktif Jurusan Manajemen Bisnis DI SMK Kota Jambi, *Dikdaya*, Volume 05 Nomor 01 April 2015
- Septia, Komang, Cahya Ningrum, Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja, *Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (JPPE)*, Volume: 7 Nomor: 2. 2016
- Sodiqin, Hasan, *Kemampuan manajerial Kepala madrasah dan kinerja mengajar guru dalam mutu pendidikan*, Jurnal administrasi pendidikan vol. XXIII No.2, 2016
- Subhan, Aan, Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*, Volume 5, no 1, 2017.
- Sukarman, Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Melalui model Kepemimpinan Berbasis Zuriah (Studi Kasus pada Yayasan Miftahul Huda Jepara), *Jurnal Tarbawi* Vol. 13. No. 1. Januari - Juni 2016
- Supriyatno, Arie, Subiyanto, dan Tawil, Pengaruh Sertifikasi Pendidik, Kompetensi Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA, *Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) Jawa Tengah*, Volume 3 Nomor 2, November 2016
- The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce* Vol. 2, No.1: Sep 2012.

Sumber Buku

- Abdullah, Ma'ruf, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016.
- al-Hasyimi, Sayyid Ahmad, *Mukhtar al-Hadits an-Nabawiyah*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th.
- Ali, Mudzakir, *Teori dan Model Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Semarang: Universitas Wahid Hasyim, 2009
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- , *Prosedur Penelitian Suatu Tinjauan Praktek*. Yogyakarta. BPFE, 2006
- Azis, Sholeh Abdul dan Abdul Azis Abdul Madjid, *Al-Tarbiyah Waturuqu Al-Tadrisi*, Juz.1., Mesir: Darul Ma'arif, t.th.
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001
- , *Penyusunan Skala Psikologi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014
- Best, John, W, *Research in Education*, United State of America: Prentice-Hall., Inc, 1981.
- Budaiwi, Ahmad Ali, *Imbalan dan Hukuman, Pengaruhnya bagi Pendidikan*, Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Kencana, 2010
- Dale, Ernest, Michelin, L.c., *Metode-metode Managemen Moderen*, Jakarta: Andalas Putra, 2001
- Dally, Dadang, *Balanced Score Card Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja RosdaKarya, 2010.
- David G. Amstrong, dan Tom V. Savage, *Secondary Education an Introduction*, New York: Macmillan Publissing Co. Inc., 1983.

- Daradjat, Zakiyah, *Ilmu Jiwa Agama*, Jakarta: Bulan Bintang, 2003.
- Darwis, Djamaluddin, *Dinamika Pendidikan Islam; Sejarah, Ragam dan Kelembagaan*, Semarang: RaSAIL, 2010.
- Denny, Richard, *Sukses Memotivasi*, Jakarta: PT. Gramedia, 2012
- Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Effendy, Ek. Mohtar, *Manajemen suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 2004
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung P.T. Remaja Rosdakarya, 2004.
- French, Herek dan Saward, Heather, *The Dictionary of Management*, London: Pans Book, t.th
- Hadi, Sutrisno, *Analisis Regresi*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001
- Harjanto, *Perencanaan Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000
- Hasibuan, Malayu S., *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam, *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Educa, 2010
- Hills, P J., *A Dictionary of Education*, London: Routledge Books, t.th
- Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru Dampak Sertifikasi Terhadap Guru*, Yogyakarta: Kaukaba Dipantara, 2015.
- Keith, Davis *Human Behaviour at Work*, Singapore, Singapore National Printers, 2002.
- Kempa, Rudolf, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ombak, 2015.
- Lindgren, Henry Clay-, *Educational Psychology In The Classroom*, Tokyo-Japan: Modern Asia, 2003
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rosda Karya , 2004
- Maunah, Binti, *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Teras, 2009.

- Milkovich, George and Jerry Newman, *Compensation*. USA: Ninth Edition, 2008.
- Morgan, Clifford T., *Introduction to Psychology*, Sixth Edition, New York: MC Graw Hill International Book Company, 1971.
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009
- , *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Koneksi Menyuksekan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja RosdaKarya, 2003
- , *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Pendidik*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Munir, Abdullah, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Mutowi', Ibrahim Ihsmat, *Al-Ushul al-Idariyah Li al-Tarbiyah*, Riad: Dar al-Syuruq, 1996.
- Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993
- Pangkyim, *Manajemen suatu Pengantar*, Jakarta: Gladia Indonesia, t.th.
- Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel- Variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Rivai, Veithzal dan Basri, Ahmad Fawzi Moh., *Performance Appraisal Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- , dan Mulyadi, Deddy, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009.
- Ruky, Achmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2008.

- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber daya manusia*, Bandung Pustaka setia 2009.
- Schoderbek, Peter. P., *Management*, San Diego: Harcourt Broce Javano Vich, t.th.
- Siagian, Sondang P, *Filsafat Administarsi*, Jakarta: Haji Masagung, t.th.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: SIEYKPN, 2004.
- Sinambela & Poltak, Lijan, *Kinerja Pegawai, Teori, Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Slamet, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Makalah dan Lokakarya Nasional, 2002.
- Subroto, Suryo, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sudharto, *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Kepala Sekolah SMA se eks Karesidenan Semarang*", Disertasi, Tidak Diterbitkan, Semarang: PPS UNNES, 2007.
- Suprihatiningrum, Jamil, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Soetopo, Hendiyat dan Sumanto, Wasti, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Bina Aksara, 2006.
- Soenarjo, dkk, *Al-Qur'an dan terjemah*, Jakarta: Departemen Agama, 2004.
- Stoner, James A. F., *Manajemen*, Jakarta: Prenhallindo, 2006.
- Sudjana, *Metoda Statistika*, Bandung: Tarsito, 2005.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: PT. Sinar Baru Algensindo, 2001.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2013.

- , *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Suprihatiningrum, Jamil, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Suryosubroto, B., *Proses Pembelajaran di Sekolah*, Jakarta: Rineka, 2007.
- Syukur, Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012.
- Tim Penyusun Undang-undang No. 14/2005, *tentang Guru dan Dosen* Surabaya: Kesindo Utama, 2006.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2013, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1, ayat 1.
- Ustman, Muh Uzer *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Cet. ke-VII. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2010.
- Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cia, 2000
- Wirojoedo, Soebijanto, *Teori Perencanaan Pendidikan*, Yogyakarta: Liberty, 2002.
- Witting, Arno F., *Theory and Problems of Psychology of Learning*, New York: Mc Graw Hill Book Company, tth.
- Zuhairini, dkk., *Metodologi Pendidikan Agama*, Solo: Ramadhani, 2003.