

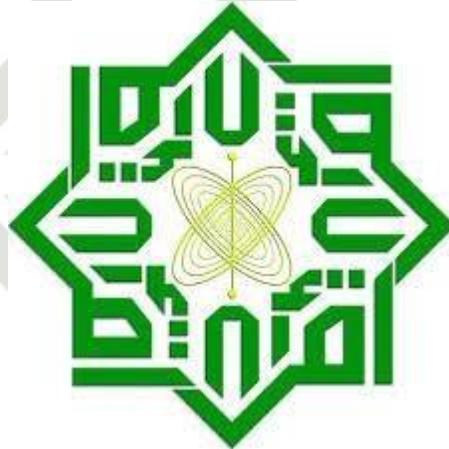
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH, LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU TERHADAP KINERJA
GURU MADRASAH ALIYAH SE-KOTA PEKANBARU**

DISERTASI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas
Dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Mencapai Gelar Doktor
Dalam Ilmu Pendidikan Agama Islam



Oleh :

DARWISON
NIM. 31494106577

**PROGRAM STRATA 3
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1441H/2020M**

UIN SUSKA RIAU



Lembaran Pengesahan

Nama : Darwison
 Nomor Induk Mahasiswa : 31494106577
 Gelar Akademik : Dr. (Doktor)
 Jabat : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru

Tim Penguji

Prof. Dr. Hairunas, M, Ag
 Ketua / Penguji I

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
 Sekretaris / Penguji II

Prof. Dr. H. Nizar Ali, MA
 Utama / Penguji III

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA
 Penguji IV

Prof. Dr. H. Munzir Hitami, MA
 Promotor /Penguji V

Dr. Khairil Anwar, MA
 Promotor /Penguji VI

Dr. Alwizar, M.Ag.
 Penguji VII

Tanggal Ujian/Pengesahan : 07 Agustus 2021

1. Cipta Dilindungi Undang-Undang
 2. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Penguipitan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Penguipitan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Diarangi mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UIN SUSKA RIAU
 Cipta Dilindungi Undang-Undang
 UIN SUSKA RIAU
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



PERSETUJUAN TIM PENGUJI SIDANG UJIAN TERTUTUP

Disertasi yang berjudul “ Reaktualisasi Maqashid Al-Syari’ah Ke Dalam Undang-Undang Hak Asasi Manusia di Indonesia “ yang ditulis oleh Sdr. Agus Sapetera, NIM 31495106500, Program Studi Hukum Keluarga (Ahwal Syakhshiyah) telah diuji dan diperbaiki sesuai dengan masukan dari Tim Penguji Disertasi Ujian Tertutup pada tanggal 30 Juni 2021 dan dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Ujian Terbuka (Ujian Promosi Doktor) pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

TIM PENGUJI

Ketua

Prof. Dr. Afrizal M, MA

.....

Tanggal:

Sekretaris

Drs. H. Iskandar Arnel, MA., Ph.D

.....

Tanggal:

Penguji Utama

Prof. Dr. A. Husein Ritonga, MA

.....

Tanggal:

Penguji I

Dr. Zulkayandri, MA

.....

Tanggal:

Penguji II/Promotor

Prof. Dr. H. Alaidin Koto, MA

.....

Tanggal:

Penguji III/ Co. Promotor

Dr. Jumni Neli, M. Ag

.....

Tanggal:

.....

Tanggal:

- Hak Cipta Dilindungi**
1. Dilarang mengutip, menerjemahkan, atau menyalin sebagian atau seluruh isi disertasi ini tanpa izin dari penulisnya. Dilarang pula menyalin atau menyalin sebagian atau seluruh isi disertasi ini untuk keperluan lain tanpa izin dari penulisnya.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Prof. Dr. H. Munzir Hitami, MA.
 DESEN PROGRAM PASCASARJANA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS
 Disertasi Saudara
 Darwison

Kepada Yth :
Direktur Program Pascasarjana
 UIN Sultan Syarif Kasim Riau
 di -
 PEKANBARU

Assalamu'alaikum Wr,Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan-perbaikan terhadap isi Disertasi saudara:

NAMA : Darwison
 NIM : 31494106577
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam
 Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam
 Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik Guru dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Pekanbaru

Maka dengan ini disetujui untuk di uji dan diberikan penilaian, dalam Sidang Terbuka Disertasi Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

UIN SUSKA RIAU

Pekanbaru, 2021
 Promotor

Prof. Dr. H. Munzir Hitami, MA

1. Dilarang mengutip, menyalin, atau menjiplak seluruhnya atau sebagian dari tulisan ini tanpa merantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan harus mencantumkan sumber, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

- 1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya atau untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PERSETUJUAN SIDANG TERBUKA

... yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing disertasi, dengan ini menyatakan bahwa disertasi berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah terhadap Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kota Pekanbaru" yang ditulis oleh:

: Darwison
 : 31494106577
 : Pendidikan Agama Islam
 : Pendidikan Agama Islam

... dan diajukan dalam Sidang Tertutup Disertasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (P's UIN) Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal2021

Promotor


 Prof. Dr. H. Munzir Hitami, MA.

Tanggal:2021

Co-Promotor,


 Dr. Khairil Anwar, M.A.

Mengetahui
Ketua program Studi Pendidikan Agama Islam


Dr. Abu Anwar, M.Ag.

KATA PENGANTAR

Segala pujian dan rasa syukur penulis persembahkan kepada Allah, dengan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi ini, yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Pekanbaru”**. Disertasi merupakan bagian persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor pada Program S.3 di Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau.

Proses penyusunan disertasi ini tidak terlepas dari berbagai tantangan, mulai dari pengumpulan literatur, pengumpulan data dan pengolahan data, lalu tahap penulisan. Dan alhamdulillah dapat diselesaikan dengan dengan kesabaran dan ketekunan yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab selaku mahasiswa.

Penulis menyadari bahwa terdapat banyak bantuan dari berbagai pihak, baik material maupun moril. Oleh karena itu penulis merasa perlu menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang berkenan membantu dan memberikan semangat serta dorongan yang bersifat material maupun moril, terutama penulis menyampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Suyitno, M.Ag, Plt. Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
2. Prof. Dr. Afrizal M, MA Direktur Pascasarja Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh dan menyelesaikan studi pada Prodi Magister Pendidikan Islam.
3. Bapak Dr. H. Abu Anwar, M.Ag., Selaku Ketua Prodi Pendidikan Agama Islam Strata 3 PPs UIN Sultan Syarif Kasim Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Bapak-bapak dosen penguji, yang dengan bimbingan dan arahnya disertasi ini menjadi sempurna.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam S.3 yang telah memberikan ilmunya kepada penulis. Sehingga penulis bisa untuk menyelesaikan pendidikan Doktor Pendidikan Agama Islam.
6. Seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Suska Riau yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
7. Terima kasih untuk seluruh pegawai, guru, dan kepala madrasah, yang telah memberikan kemudahan kepada penulis selama melakukan penelitian.
8. Terima kasih untuk Bapak Ka.Kanwil Dr. H. Mahyudin. MA serta semua teman-teman H. Rahmat Suhadi M.pd. Dr. H. Darimus, yang telah memberikan semangat dan bantuan secara moril maupun materil pada saat peneliti menyelesaikan masa studi dan penelitian ini.

Terima kasih tak bertepi sembari doa liris buat Ayahnda H.M. Saleh (alm.) dan Ibunda terkasih Hj. Rabima (almh.), serta Bapak Mertua H.M. Dahlan (alm.) dan mertua Ibu Hj. Mardilis yang selalu memberikan motivasi dan do'a kepada penulis untuk menyelesaikan pendidikan Doktor Pendidikan Islam, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan disertasi ini.

Wa bil khushush, Istri tercinta Dalfialis S.Km dan anak-anak tercinta Abdi Surya, Diva Safna Laila, Muhammad Ibnu Darfi, Muhammad Gaza Darfi dan Khatim Naufal Darfi yang telah mendampingi penulis dalam hidup yang bermakna. Terima kasih juga kepada saudara ku H. Kamizar, Hj. Karbia, Hj. Rapamiyuta dan seluruh keluarga yang dengan tulus ikhlas telah memberikan do'a dan pengorbanan

baik material maupun motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan menyelesaikan disertasi ini.

Ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu demi satu, semoga Allah S.W.T membalasnya dengan balasan pahala yang berlipat. Akhirnya, penulis berharap bahwa apa yang disajikan dalam disertasi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Semoga kesemuanya ini dapat bernilai ibadah di sisi-Nya, Aamiin....

Pekanbaru, Januari 2021

Penulis

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR SINGKATAN

AMO	: <i>Ability, Motivation, Opportunity</i>
h.	: Halaman
HR	: Hadits Riwayat/Rawaahu
<i>Ibid.</i>	: <i>Ibidem</i>
IQ	: Intelligence Quotient
KBBI	: Kamus Besar Bahasa Indonesia
KTSP	: Kurikulum tingkat satuan pendidikan
LOC	: <i>Locus of Control</i>
Loc.cit.	: <i>Locere Citato</i>
OCB	: <i>Organizational Citizenship Behaviors</i>
<i>Op.cit.</i>	: <i>Opere Citato</i>
Q.S	: Qur'an Surah
<i>Ra.</i>	: <i>Radhiyallahu 'anhu</i>
<i>Swt</i>	: <i>Subhaanahuu wa ta'aalaa</i>
<i>Saw</i>	: <i>Shallallaahu 'alaihi wa sallam</i>
<i>SE</i>	: <i>Self-efficacy</i>
UU	: Undang-undang

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi dimaksudkan untuk menghindari kesalahan penulisan lafal yang dapat menimbulkan kesalahan makna. Adapun pedoman transliterasi tersebut dalam penulisan disertasi ini adalah:

1. Konsonan Tunggal

ا = a	ر = r	ف = f
ب = b	ز = z	ق = q
ت = t	س = s	ك = k
ث = ts	ش = sy	ل = l
ج = j	ص = sh	م = m
ح = h	ض = dh	ن = n
خ = kh	ط = th	و = w
د = d	ظ = zh	ه = h
ذ = dz	ع = ‘	ء = ‘
	غ = gh	ي = y

a. Vokal Panjang (*mad*) a = aa

b. Vokal Panjang (*mad*) I = ii

c. Vokal Panjang (*mad*) u = uu

2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap ditulis rangkap, misalnya العامة ditulis al-‘ammah

3. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, misalnya شريعة (*syari’ah*), *kasrah* ditulis i, misalnya الجبال (*al-Jibali*), dan *dhammah* ditulis u, misalnya ظلوما (*dzuluman*).

4. Vokal Rangkap

او ditulis aw, أُو ditulis uw, أي ditulis ay, dan اي ditulis iy.

5. Ta' Marbutah

Ta' marbutah yang dimatikan ditulis h, misalnya عربية ditulis *'arabiyah*, kecuali telah diserap ke dalam bahasa Indonesia yang baku, seperti mait, bila dihidupkan ditulis t, misalnya الميتة ditulis *al-maitatu*.

6. Kata Sandang Alif Lam

Alif Lam yang diikuti oleh huruf qamariyyah dan syamsiyyah, ditulis al, misalnya المسلم ditulis al-Muslim, الدار ditulis al-Dar. Kecuali untuk nama diri yang diikuti kata Allah, misalnya عبد الله ditulis Abdullah.

7. Huruf Besar

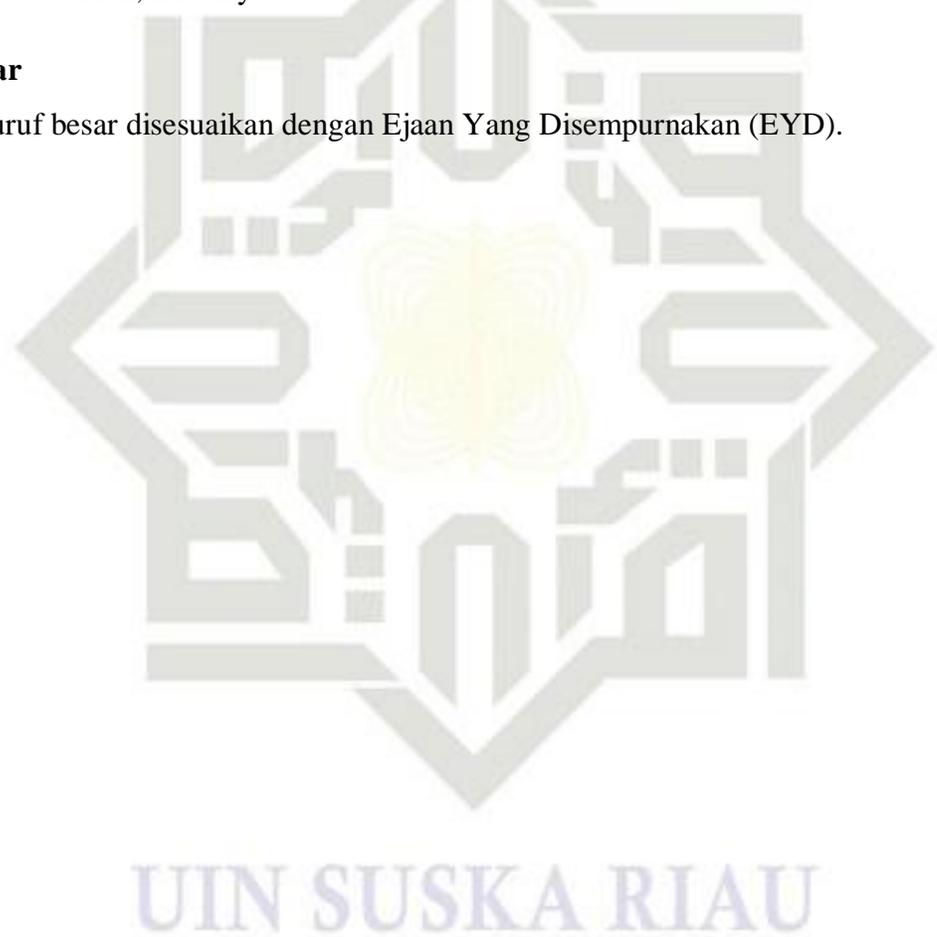
Penulisan huruf besar disesuaikan dengan Ejaan Yang Disempurnakan (EYD).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR SINGKATAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR GRAFIK.....	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN	xxxii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Istilah	12
C. Permasalahan.....	15
1. Identifikasi Masalah	15
2. Pembatasan Masalah	17
3. Rumusan Masalah	17
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	18
1. Tujuan Penelitian	18
2. Manfaat Penelitian.....	18
E. Sistematika Penulisan	19
BAB II LANDASAN TEORETIS.....	21
A. Kerangka Teori.....	21
1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah	21
2. Lingkungan Kerja.....	41
3. Kompetensi Pedagogik Guru	51
4. Kinerja Guru	74
B. Konsep Operasional.....	91



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Variabel Kepemimpinan Transformasioal Kepala Madrasah (X_1) ...	92
2. Variabel Lingkungan Kerja (X_2)	94
3. Variabel Kompetensi Pedagogik (X_3)	95
4. Variabel Kinerja Guru (Y).....	96
C. Tinjauan Penelitian yang Relevan	97
D. Kerangka Berpikir	105
E. Hipotesis Penelitian	109
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	110
A. Jenis Penelitian	110
B. Tempat dan Waktu Penelitian	111
C. Populasi dan Sampel.....	111
D. Teknik Pengumpulan Data.....	113
E. Teknik Analisis Data	114
F. Hipotesis Statistik	116
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	118
A. Hasil Deskripsi Data Penelitian.....	118
B. Hasil Analisis T-Test	297
C. Hasil Uji Korelasi	299
D. Hasil Uji Regresi	302
E. Temuan Penelitian	305
F. Keterbatasan Penelitian.....	307
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	308
A. Simpulan	308
B. Implikasi Penelitian	309
C. Saran Penelitian ke Depan	310
DAFTAR KEPUSTAKAAN	312

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah	92
Tabel 2.2 Kisi-kisi instrumen Variabel Lingkungan Kerja (X2)	93
Tabel 2.3 Kisi-kisi instrumen Variabel Kompetensi Pedagogik Guru (X3).....	94
Tabel 2.4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y).....	95
Tabel 3.1. Penyebaran Populasi	109
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	116
Tabel 4.2 Pendidikan Terakhir.....	117
Tabel 4.3 Latar Belakang Ilmu	118
Tabel 4.4 Pangkat Golongan.....	119
Tabel 4.5 Lama Mengabdi.....	120
Tabel 4.6 Sekolah.....	121
Tabel 4.7 Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah.....	123
Tabel 4.8 Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin.....	124
Tabel 4.9 Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran.....	125
Tabel 4.10 Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat	127
Tabel 4.11 Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah	128
Tabel 4.12 Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi	129
Tabel 4.13 Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru.....	131
Tabel 4.14 Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut	131
Tabel 4.15 Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal.....	133
Tabel 4.16 Kepala Madrasah Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya	134
Tabel 4.17 Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	135



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Hak milik	Tabel 4.18 Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat.....	137
1. Hak milik	Tabel 4.19 Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya	138
1. Hak milik	Tabel 4.20 Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru	140
1. Hak milik	Tabel 4.21 Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru	141
1. Hak milik	Tabel 4.22 Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru	142
1. Hak milik	Tabel 4.23 Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru.....	142
1. Hak milik	Tabel 4.24 Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru.....	144
1. Hak milik	Tabel 4.25 Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu.....	145
1. Hak milik	Tabel 4.26 Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran.....	146
1. Hak milik	Tabel 4.27 Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat.....	147
1. Hak milik	Tabel 4.28 Kepala Madrasah Mengkondisikan skat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel.....	148
1. Hak milik	Tabel 4.29 Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah.....	149
1. Hak milik	Tabel 4.30 Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah.....	151
1. Hak milik	Tabel 4.31 Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara- cara yang baru dalam berbagai kegiatan	152
1. Hak milik	Tabel 4.32 Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya.....	153
1. Hak milik	Tabel 4.33 Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses.....	155
1. Hak milik	Tabel 4.34 Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah.....	126
1. Hak milik	Tabel 4.35 Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru	157
1. Hak milik	Tabel 4.36 Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru	159

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

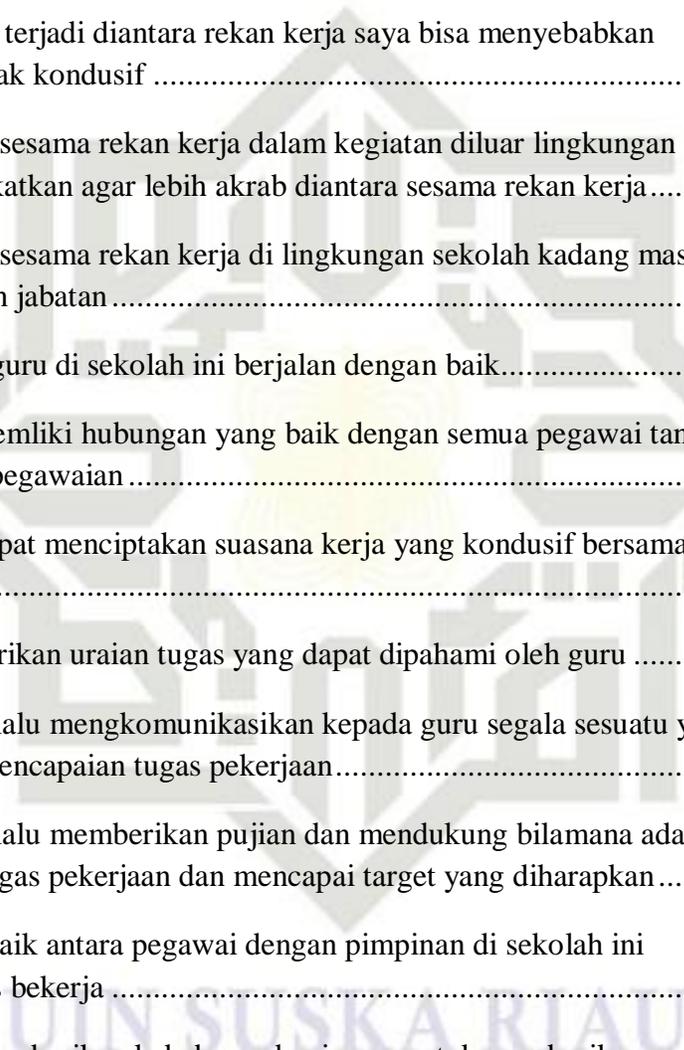
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.	Tabel 4.37 Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya	160
	Tabel 4.38 Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru	161
	Tabel 4.39 Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah	162
	Tabel 4.40 Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah	164
	Tabel 4.41 Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah	165
	Tabel 4.42 Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi	166
	Tabel 4.43 Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen	168
	Tabel 4.44 Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel.....	169
	Tabel 4.45 Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan.....	170
	Tabel 4.46 Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi.....	171
	Tabel 4.47 Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda	172
	Tabel 4.48 Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya	174
	Tabel 4.49 Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran	176
	Tabel 4.50 Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa.....	177
	Tabel 4.51 Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu	179
	Tabel 4.52 Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan	180
	Tabel 4.53 Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran	182
	Tabel 4.54 Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar.....	183

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.	Tabel 4.55 Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.....	185
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.	Tabel 4.56 Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus	186
	Tabel 4.57 Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran	188
	Tabel 4.58 Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik	189
	Tabel 4.59 Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan	190
	Tabel 4.60 Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik	192
	Tabel 4.61 Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (Tidak Sesuai Kurikulum).....	193
	Tabel 4.62 Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.....	195
	Tabel 4.63 Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik	196
	Tabel 4.64 Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik	198
	Tabel 4.65 Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik	199
	Tabel 4.66 Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir	201
	Tabel 4.67 Hubungan antara sesama rekan guru membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Sekolah	202
	Tabel 4.68 Saya dapat bersosialisasi dengan rekan guru, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan.....	204
	Tabel 4.69 Saya menganggap rekan kerja di sekolah tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga.....	205
	Tabel 4.70 Hubungan antara sesama rekan kerja saya saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja sekolah.....	207

Tabel 4.71 Hubungan antara sesama rekan saya kerja saat ini kurang begitu menyatu di lingkungan sekolah.....	208
Tabel 4.72 Hubungan antara sesama rekan kerja saya di sekolah saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu	210
Tabel 4.73 Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan guru bisa langsung segera diselesaikan	211
Tabel 4.74 Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja saya bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif	213
Tabel 4.75 Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja.....	214
Tabel 4.76 Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan	186
Tabel 4.77 Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik.....	217
Tabel 4.78 Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membeda-bedakan status kepegawaian	219
Tabel 4.79 Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan	220
Tabel 4.80 Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru	222
Tabel 4.81 Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan.....	223
Tabel 4.82 Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan.....	225
Tabel 4.83 Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja	226
Tabel 4.84 Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan.....	228
Tabel 4.85 Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan.....	229
Tabel 4.86 Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik	231



Tabel 4.87 Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai.....	232
Tabel 4.88 Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai ...	234
Tabel 4.89 Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja.....	235
Tabel 4.90 Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja.....	237
Tabel 4.91 Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja ...	238
Tabel 4.92 Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja	240
Tabel 4.93 Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja	241
Tabel 4.94 Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik.....	243
Tabel 4.95 Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik	244
Tabel 4.96 Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai	245
Tabel 4.97 Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	247
Tabel 4.98 Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru	248
Tabel 4.99 Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara	250
Tabel 4.100 Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan.....	251
Tabel 4.101 Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan	253
Tabel 4.102 Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa.	254
Tabel 4.103 Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran.....	256
Tabel 4.104 Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu	257
Tabel 4.105 Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.....	259



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.	Tabel 4.106 Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku.....	260
	Tabel 4.107 Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran.....	262
	Tabel 4.108 Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa	263
	Tabel 4.109 Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan.....	265
	Tabel 4.110 Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa ..	266
	Tabel 4.111 Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.....	268
	Tabel 4.112 Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa	269
	Tabel 4.113 Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa	270
	Tabel 4.114 Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa	272
	Tabel 4.115 Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.....	273
	Tabel 4.116 Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.....	274
	Tabel 4.117 Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan	276
	Tabel 4.118 Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.....	277
	Tabel 4.119 Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial	278
	Tabel 4.120 Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan.....	280
	Tabel 4.121 Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah.....	281
	Tabel 4.122 Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM.....	282
	Tabel 4.123 Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran.....	284
	Tabel 4.124 Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar	286
	Tabel 4.125 Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran	287

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang
Siti Laila Sari, Universitas Sultan Syarif Kasim Riau

Tabel 4.126	Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar	289
Tabel 4.127	Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar	290
Tabel 4.128	Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran	291
Tabel 4.129	Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran	292
Tabel 4.130	Saya tidak memperhatikan apabila ada masukan dari teman tentang perbaikan pengajaran.....	293
Tabel 4.131	Analisis t-test Antara Jenis Kelamin terhadap Kepemimpinan Transformasi, Kemampuan Pedagogi, Kinerja dan Lingkungan Kerja Guru	295
Tabel 4.132	Analisis t-test Antara Kepemimpinan Transformasi terhadap Pendidikan Terakhir Guru.....	296
Tabel 4.133	uji korelasi antara persepsi kepemimpinan transformasional dengan kemampuan pedagogi.....	297
Tabel 4.134	uji korelasi antara kepemimpinan transformasional dengan lingkungan kerja.....	297
Tabel 4.135	Uji Korelasi Antara Lingkungan Kerja Dengan Kemampuan Pedagogi Guru.....	298
Tabel 4.136	Uji Korelasi Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Guru.....	298
Tabel 4.137	Uji Korelasi Antara Kemampuan Pedagogi Dengan Kinerja Guru	299
Tabel 4.138	uji korelasi antara lingkungan kerja dengan kinerja guru	299
Tabel 4.139	uji regresi	300
Tabel 4.140	uji regresi	301
Tabel 4.141	indeks hubungan langsung dan tidak langsung pemodelan	302
Tabel 4.142	Perbandingan Skor Variabel.....	303

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepaduan Kelompok	87
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir.....	104
Gambar 4.1 Model SEM.....	301



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GRAFIK

Halaman

Grafik 4.1 Jenis Kelamin	117
Grafik 4.2 Pendidikan Terakhir.....	118
Grafik 4.3 Latar Belakang Ilmu	119
Grafik 4.4 Pangkat Golongan	120
Grafik 4.5 Lama Mengabdikan.....	121
Grafik 4.6 Sekolah.....	122
Grafik 4.7 Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah	124
Grafik 4.8 Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin	125
Grafik 4.9 Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran	126
Grafik 4.10 Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat.....	128
Grafik 4.11 Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah.....	129
Grafik 4.12 Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi	130
Grafik 4.13 Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru	131
Grafik 4.14 Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut.....	132
Grafik 4.15 Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal	134
Grafik 4.16 Kepala Madrasah Memerlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya	135
Grafik 4.17 Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	136
Grafik 4.18 Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat.....	137
Grafik 4.19 Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya	139
Grafik 4.20 Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru	140
Grafik 4.21 Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru	141

<p>1. Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru</p> <p>2. Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru</p> <p>3. Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru</p> <p>4. Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu</p> <p>5. Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran</p> <p>6. Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat</p> <p>7. Kepala Madrasah Mengkondisikan skat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel</p> <p>8. Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah</p> <p>9. Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah</p> <p>10. Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara- cara yang baru dalam berbagai kegiatan</p> <p>11. Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya</p> <p>12. Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses</p> <p>13. Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah</p> <p>14. Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru</p> <p>15. Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru ...</p> <p>16. Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya</p> <p>17. Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru</p> <p>18. Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah</p>	<p>142</p> <p>143</p> <p>145</p> <p>146</p> <p>147</p> <p>148</p> <p>149</p> <p>151</p> <p>152</p> <p>153</p> <p>154</p> <p>156</p> <p>158</p> <p>159</p> <p>160</p> <p>161</p> <p>162</p> <p>163</p>
---	---

<p>1. Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah.....</p> <p>2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</p> <p>b. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</p>	<p>Grafik 4.40 Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah..... 165</p> <p>Grafik 4.41 Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah 167</p> <p>Grafik 4.42 Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi..... 168</p> <p>Grafik 4.43 Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen 168</p> <p>Grafik 4.44 Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel..... 170</p> <p>Grafik 4.45 Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan..... 171</p> <p>Grafik 4.46 Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi..... 172</p> <p>Grafik 4.47 Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda ... 174</p> <p>Grafik 4.48 Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya 175</p> <p>Grafik 4.49 Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran 177</p> <p>Grafik 4.50 Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa 178</p> <p>Grafik 4.51 Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu 180</p> <p>Grafik 4.52 Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan 182</p> <p>Grafik 4.53 Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran 183</p> <p>Grafik 4.54 Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar 184</p> <p>Grafik 4.55 Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif..... 186</p> <p>Grafik 4.56 Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus..... 187</p> <p>Grafik 4.57 Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran 189</p>
---	---

<p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p> <p>2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</p>	<p>Grafik 4.58 Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik 190</p> <p>Grafik 4.59 Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan 191</p> <p>Grafik 4.60 Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik 193</p> <p>Grafik 4.61 Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (Tidak Sesuai Kurikulum) 194</p> <p>Grafik 4.62 Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu..... 196</p> <p>Grafik 4.63 Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik 197</p> <p>Grafik 4.64 Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik 199</p> <p>Grafik 4.65 Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik 201</p> <p>Grafik 4.66 Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir..... 202</p> <p>Grafik 4.67 Hubungan antara sesama rekan guru membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Sekolah 204</p> <p>Grafik 4.68 Saya dapat bersosialisasi dengan rekan guru, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan..... 205</p> <p>Grafik 4.69 Saya menganggap rekan kerja di sekolah tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga..... 206</p> <p>Grafik 4.70 Hubungan antara sesama rekan kerja saya saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja sekolah..... 208</p> <p>Grafik 4.71 Hubungan antara sesama rekan saya kerja saat ini kurang begitu menyatu di lingkungan sekolah..... 209</p> <p>Grafik 4.72 Hubungan antara sesama rekan kerja saya di sekolah saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu 211</p> <p>Grafik 4.73 Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan guru bisa langsung segera diselesaikan 212</p>
--	--



<p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p> <p>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</p>	<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>Saleh Sami University of Siliwangi Kasim Riau</p>	<p>Grafik 4.74 Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja saya bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif 214</p> <p>Grafik 4.75 Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja 215</p> <p>Grafik 4.76 Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan 217</p> <p>Grafik 4.77 Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik 219</p> <p>Grafik 4.78 Pimpinan saya memliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membeda-bedakan status kepegawaian 220</p> <p>Grafik 4.79 Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan 221</p> <p>Grafik 4.80 Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru 223</p> <p>Grafik 4.81 Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan 224</p> <p>Grafik 4.82 Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan 226</p> <p>Grafik 4.83 Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja 227</p> <p>Grafik 4.84 Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan 229</p> <p>Grafik 4.85 Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan 229</p> <p>Grafik 4.86 Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik 232</p> <p>Grafik 4.87 Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai 233</p> <p>Grafik 4.88 Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai .. 235</p> <p>Grafik 4.89 Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja 237</p>
---	--	--

<p>2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</p>	<p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p>	<p>Hak cipta dilindungi undang-undang</p>	<p>UIN SUSKA RIAU</p>
			<p>Grafik 4.90 Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja..... 238</p> <p>Grafik 4.91 Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja .. 239</p> <p>Grafik 4.92 Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja 241</p> <p>Grafik 4.93 Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja 242</p> <p>Grafik 4.94 Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik 244</p> <p>Grafik 4.95 Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik 245</p> <p>Grafik 4.96 Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai 247</p> <p>Grafik 4.97 Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja 248</p> <p>Grafik 4.98 Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru 249</p> <p>Grafik 4.99 Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara 251</p> <p>Grafik 4.100 Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan..... 252</p> <p>Grafik 4.101 Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan 254</p> <p>Grafik 4.102 Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa 255</p> <p>Grafik 4.103 Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran 257</p> <p>Grafik 4.104 Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu 258</p> <p>Grafik 4.105 Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi..... 260</p> <p>Grafik 4.106 Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku..... 261</p> <p>Grafik 4.107 Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran..... 262</p> <p>Grafik 4.108 Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa 264</p>



<p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p> <p>2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</p>	<p>Grafik 4.109 Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan 266</p> <p>Grafik 4.110 Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa 267</p> <p>Grafik 4.111 Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif..... 269</p> <p>Grafik 4.112 Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa 270</p> <p>Grafik 4.113 Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa 271</p> <p>Grafik 4.114 Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa..... 243</p> <p>Grafik 4.115 Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan 274</p> <p>Grafik 4.116 Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan 275</p> <p>Grafik 4.117 Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan..... 277</p> <p>Grafik 4.118 Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan 278</p> <p>Grafik 4.119 Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial 279</p> <p>Grafik 4.120 Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan..... 281</p> <p>Grafik 4.121 Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah..... 282</p> <p>Grafik 4.122 Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM..... 283</p> <p>Grafik 4.123 Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran 285</p> <p>Grafik 4.124 Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar 287</p> <p>Grafik 4.125 Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran 288</p> <p>Grafik 4.126 Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar 290</p> <p>Grafik 4.127 Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar 291</p>
--	--

Grafik 4.128 Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran	292
Grafik 4.129 Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran	293
Grafik 4.130 Saya tidak memperhatikan apabila ada masukan dari teman tentang perbaikan pengajaran.....	294

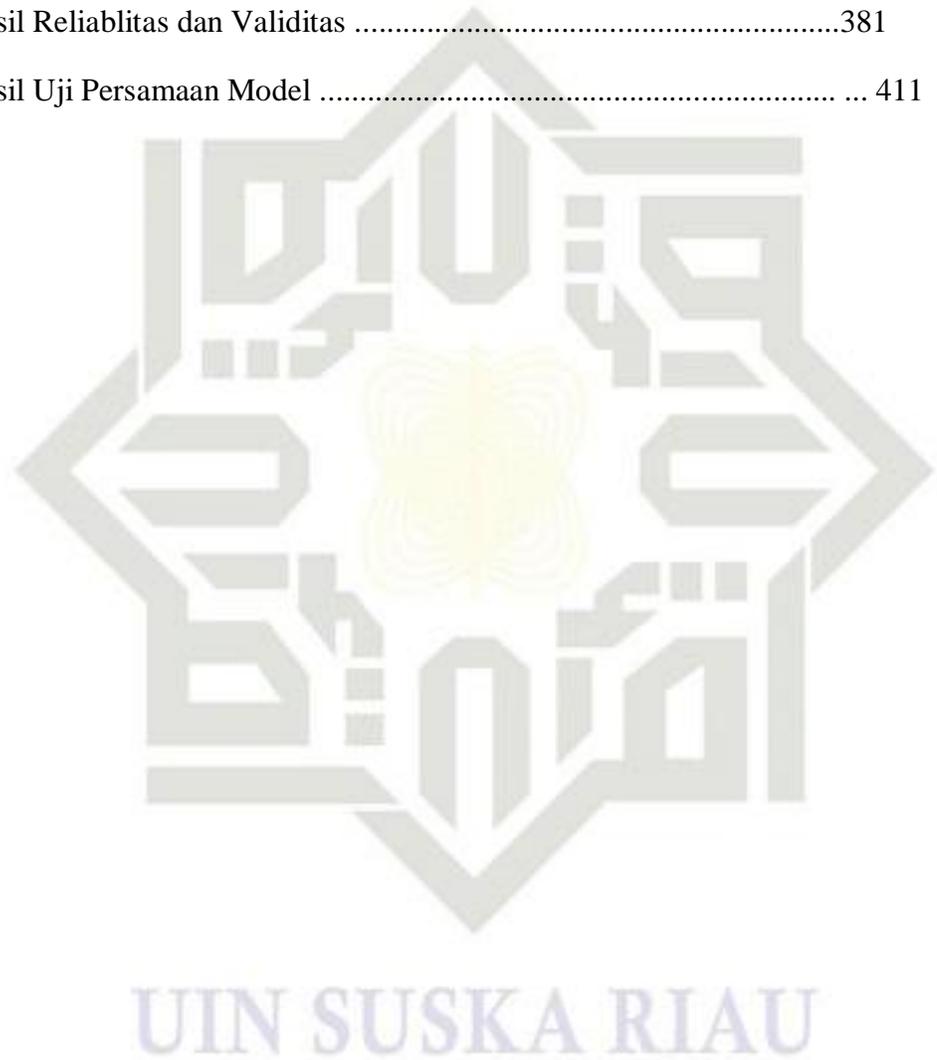


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Instrumen Penelitian	318
Lampiran 2. Data Deskriptif.....	333
Lampiran 3. Uji Korelasi dan Regresi.....	377
Lampiran 4. Hasil Reliabilitas dan Validitas	381
Lampiran 5. Hasil Uji Persamaan Model	411



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF MADRASAH'S HEADMASTER, THE WORKING ENVIRONMENT AND TEACHER'S PEDAGOGIC COMPETENCY ON TEACHER PERFORMANCE IN MADRASAH ALIYAH, AROUND PEKANBARU CITY

2020

DARWISON

The purpose of this study was to explore a model of the influence of transformational leadership on teacher performance through pedagogical abilities and work environment. Putting a transformational leadership position, pedagogic ability and work environment in predicting teacher performance is one approach in exploring the problem of teacher performance which is arguably still low at Madrasah Aliyah in Pekanbaru. Respondents in this study were 156 teachers who were still actively teaching at Madrasah Aliyah in Pekanbaru City. The research data were collected using a questionnaire consisting of measuring instruments of transformational leadership, pedagogical ability, work environment and teacher performance, then the data were analyzed using descriptive statistics and inference statistics to test the hypotheses determined through t-test, correlation, regression and equation model tests. structural (SEM). The results showed that transformational leadership affects teacher performance through pedagogical abilities. The results of the study also found that there were four forms of relationship, namely the influence of transformational leadership through the pedagogic ability as an intermediary variable on teacher performance. Second, the influence of transformational leadership through the work environment as an intermediary variable on teacher performance. The third is the influence of pedagogic ability on teacher performance and the fourth is the influence of the work environment on teacher performance. The results of this study suggest creating a module to improve the performance of Madrasah Aliyah teachers in Pekanbaru through transformational leadership, pedagogical abilities and work environment..

Keywords: *Transformational Leadership, Work Environment, and Pedagogical Ability, Teacher Performance.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALYIAH SE-KOTA PEKANBARU

2021

DARWISON

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi sebuah model pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui kemampuan pedagogik dan lingkungan kerja. Meletakkan posisi kepemimpinan transformasional, kemampuan pedagogik dan lingkungan kerja dalam memprediksi kinerja guru merupakan salah satu pendekatan dalam menelusuri masalah kinerja guru yang boleh dikatakan masih rendah di Madrasah Aliyah di Pekanbaru. Responden dalam penelitian ini sebanyak 156 guru yang masih aktif mengajar di Madrasah Aliyah di Kota Pekanbaru. Data penelitian dikumpulkan menggunakan angket yang terdiri dari alat ukur kepemimpinan transformasional, kemampuan pedagogik, lingkungan kerja dan kinerja guru, selanjutnya data tersebut dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta statistik inferensi untuk menguji hipotesis yang ditetapkan melalui uji t-test, korelasi, regresi dan ujian model persamaan struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru melalui kemampuan pedagogik, hasil penelitian juga menemukan adanya empat bentuk keterhubungan yaitu pertama pengaruh kepemimpinan transformasional melalui variabel pengantara kemampuan pedagogik terhadap kinerja guru. Kedua pengaruh kepemimpinan transformasional melalui variabel pengantara lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Ketiga pengaruh kemampuan pedagogik terhadap kinerja guru dan Keempat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menyarankan untuk membuat suatu modul untuk meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah di Pekanbaru melalui kepemimpinan transformasional, kemampuan pedagogik dan lingkungan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Pedagogi, Kinerja Guru.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesuksesan atau keberhasilan lembaga pendidikan bergantung kepada banyak faktor, dan faktor yang paling utamanya adalah guru. Karena diyakini bahwa gurulah ujung tombak keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Dan guru merupakan sosok yang paling bertanggung jawab dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan lembaga pendidikan.

Bagaimanapun mewah dan lengkapnya fasilitas belajar dan memiliki input yang baik dan sokongan yang kuat dari stake holder lainnya, tapi guru-guru di lembaga pendidikan tersebut tidak memiliki kemampuan dan kinerja yang baik, tentulah semua dukungan tersebut menjadi tidak ada nilainya. Sebaliknya walaupun fasilitas seadanya, input pun biasa-biasa saja dan dukungan *stake holder* belum maksimal tapi di lembaga pendidikan tersebut diisi oleh guru-guru yang memiliki kemampuan dan kinerja yang baik, tentulah segala fasilitas seadanya dapat diberdayakan menjadi optimal dan sumberdaya lainnya menjadi maksimal. Apatah lagi kalau lembaga pendidikannya memiliki keunggulan dari segala aspek dan dikelola oleh guru yang memiliki kecakapan, kompetensi dan daya saing tinggi dan kinerja yang sangat baik, *automatically* mampu mewujudkan lembaga pendidikan yang sukses dan berhasil.

Jadi, untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang sukses dan berhasil sangat ditentukan oleh kinerja guru itu sendiri. Kinerja guru dalam lembaga pendidikan perlu dipahami dengan baik bahwa ia merupakan persoalan yang krusial dan mengharuskan setiap lembaga melakukan penataan, pembenahan dan



menyelaraskannya dengan kinerja guru sesuai dengan dimensi ruang dan waktu. Terlebih bagi beberapa lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta yang ditunjuk untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara disiplin dan tepat waktu.

Tuntutan ini menjadi kecenderungan yang mau tidak mau, suka tidak suka, harus dipenuhi guna menyelaraskan kinerja guru di dalam lembaga pendidikan, yang mengakselerasi berbagai perubahan dengan menggunakan berbagai pendekatan. Upaya pembenahan kinerja guru dalam lembaga pendidikan terus dilakukan dengan cara, antara lain adalah meningkatkan kualitas Guru, meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam memecahkan berbagai masalah dan tumbuhnya responsibilitas lembaga pendidikan terhadap persoalan dan tuntutan dari dalam lembaga pendidikan itu sendiri maupun dari luar.

Pada tahapan ini seorang guru akan dituntut agar selalu meningkatkan kualitas kinerjanya,¹ kinerja guru merupakan seperangkat perilaku guru yang terkait dengan gaya mengajar, kemampuan berinteraksi dengan siswa, dan karakteristik pribadinya yang ditampilkan pada waktu melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik (pembimbing, pengajar, dan pelatih).² Sedangkan kinerja guru yang dikemukakan oleh Sulistiyani dan Rosidah sebagai “kemampuan dan usahanya untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi

¹ Kinerja guru tentu berkaitan dengan tugas utamanya yaitu: mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

² Syamsu Yusuf L.N dan Nani M. Sugandi, *Perkembangan Peserta Didik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 139

hasil pembelajaran,”³ secara optimal agar lebih berkualitas, berdaya guna dan berprestasi.⁴ Untuk mendukung pelaksanaan tugas kewajibannya sebagai guru, yang melakukan transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), dan melakukan transfer nilai-nilai (*transfer of value*) sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun peserta didik dalam belajar.⁵

Dan dalam memahami kinerja guru tidaklah seseorang terjebak dalam pemahaman parsial dan kurang lengkap, sebagaimana diungkapkan oleh Sagala, yang menganggap bahwa “kinerja guru selama ini terkesan kurang optimal. Guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, kurang kreativitas. Inovasi bagi guru relatif tertutup dan kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi.⁶ Tentu saja pandangan tersebut yang menganggap kinerja guru sebagai kegiatan rutin tanpa adanya kreativitas dan inovasi sebagai pandangan kurang optimal.

Berikut ini ada beberapa fenomena yang menguatkan pandangan kurang optimal tersebut, yang juga selanjutnya sebagai indikasi rendahnya kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru yaitu kurang tercapainya target kurikulum. Ketercapaian target kurikulum merupakan hal pokok bagi tugas seorang guru. Untuk menentukan tercapai atau tidak tercapainya target kurikulum patokannya adalah kompetensi dasar (KD) permata pelajaran selama satu semester. Karena Madrasah Aliyah di Kota Pekanbaru semuanya menerapkan kurikulum 2013,

³ Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu Gomes, 2003), hlm. 223.

⁴ Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris – Indonesia, Indonesia – Inggris*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 889.

⁵ Dedi Permadi dan DaengArifin, *op. cit.*, hlm. 177.

⁶ Syaiful Sagala. *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta 2009) hlm. 38.

maka salah satu yang perlu mendapat perhatian oleh guru adalah ketuntasan KD. Siswa yang tidak tuntas diberikan remedial dan siswa yang tuntas diberikan pengayaan. Disinilah permasalahan yang umum terjadi, siswa yang tidak tuntas tidak mendapatkan remedial pd setiap KD dan siswa yang tuntas tidak mendapatkan pengayaan. Sebagian besar anak tidak mendapatkan remedial pada setiap KD. Guru tidak memiliki jurnal remedial dan melakukan remedial setelah mid semester bahkan setelah ujian semeseter. Berkaitan dengan target kurikulum ini ada beberapa hal yang seharusnya menjadi perhatian guru selain ketuntasan KD, juga daya serap anak didik dan tarap serapnya yang belum dihitung secara baik.⁷

Indikasi lain yang berkaitan dengan kinerja guru adalah beberapa guru tidak menyiapkan perencanaan pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk setiap KD dan tidak melakukan pembaharuan RPP. Dan yang menariknya lagi RPP hanya disiapkan untuk kebutuhan naik pangkat dan akreditasi. Padahal harus disiapkan pada setiap kompetensi dasar (KD) sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Kosasih “RPP adalah rencana pembelajaran yang pengembangannya mengacu pada suatu KD tertentu didalam kurikulum/silabus.”⁸ Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau

⁷ Hasil survey awal yang peneliti lakukan sambil berdialog dengan wakil kurikulum di beberapa madrasah aliyah, mereka menyampaikan tugas guru begitu banyak, dan jurnal guru kurang terkontrol secara optimal.

⁸ Kosasih, E., *Strategi Belajar dan Pembelajaran Implementasi Kurikulum 2013*. (Bandung: Yrama Widya, 2014), hlm. 144.

lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran peserta didik dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD).⁹

Penomena lain, dalam pelaksanaan pembelajaran guru terkesan kurang kreatif sehingga proses belajar yang selalu monoton tanpa menggunakan media yang sesuai dengan kebutuhan dan kelas selalu dengan model klasikal, jarang memberikan motivasi kepada siswa agar memiliki semangat belajar lebih baik, dan guru jarang mengevaluasi dan menindak lanjuti evaluasi agar dapat mendata anak yang memahami materi dan anak yang kurang dalam pembelajaran, tugas yang diberikan ke siswa kurang menantang dan monoton, kurangnya kualitas pertanyaan yang diberikan kepada siswa sehingga siswa tidak tertarik menjawab pertanyaan guru, pilih kasih kepada anak didik, dan cara guru menjawab pertanyaan dari murid kurang sopan, tulisan dipapan tulis terlalu kecil sehingga siswa susah melihat tulisan hal ini menyebabkan murid berlomba kedepan untuk melihat tulisan mengakibatkan suasana kelas jadi gaduh, dan yang paling buruk adalah mengakibatkan tidak tercapainya tujuan pembelajaran.¹⁰

Semua penomena di atas sudah cukup untuk menunjukkan rendahnya kinerja guru madrasah aliyah se-Kota Pekanbaru. Rendahnya kinerja guru di madrasah dapat berakibat buruknya pencapaian hasil belajar dan akan mengakibatkan siswa dan orang tua merasa kecewa kepada madrasah, dan hal lain mengenai pengendalian diri serta keharmonisan antara sesama rekan kerja yang buruk, baik dalam bekerjasama menjalankan tugas yang diberikan kepala sekolah

⁹ http://vervalsp.data.kemdikbud.go.id/prosespembelajaran/file/Permendikbud_Tahun2016_Nom or022_Lampiran.pdf

¹⁰ Hasil survey awal dan wawancara dengan sebagian guru pada beberapa madrasah se-Kota Pekanbaru. Dilaksanakan sampai dengan bulan Januari 2016.

dan dalam pengawasan siswa membuat lingkungan yang tidak nyaman bagi seluruh warga madrasah.

Sebagaimana yang telah disebutkan di atas, begitu banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Namun kalau ditelusuri lebih lanjut semua permasalahan di atas agaknya tidak terlepas dari bagaimana seorang kepala madrasah memimpin para guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah. Tidak lah adil bagi guru-guru kalau kepala madrasah melemparkan begitu saja semua persoalan yang ada dan menyalahkan mereka atas semua situasi tersebut. Karena walau bagaimana pun di situ terdapat peranan kepala sekolah yang dapat menentukan dan bahkan memberikan warna dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Kualitas kinerja guru dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga pendidik yang professional tersebut sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang mendapat tugas untuk memimpin suatu sekolah, di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”¹¹ Penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan atau manajemen pendidikan di lembaga pendidikan tidak dapat dipisahkan dari model atau gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan peran tersebut. Salah satu gaya kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan transformasional yang disyalir oleh beberapa ahli sebagai gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk diterapkan di persekolahan,

¹¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Praktik*, (Jakarta : PT. Rajawali Press, 2009), hlm. 83.

Colquitt, LePine dan Wesson menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara umum berpengaruh positif moderat terhadap kinerja Bawahan yang memiliki atasan dengan kepemimpinan transformasional mempunyai tingkatan yang tinggi pada kinerja *task performance*. Demikian juga pengaruhnya terhadap kinerja pada tingkatan *organizational citizenship behavior*. Namun pengaruhnya terhadap kinerja dalam bentuk *counterproductive* sedikit sekali informasi tentang tingkatan pengaruhnya.¹²

Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Colquitt, hasil penelitian dilakukan oleh Siti Inayatillah, Omon Abdurakhman, dan Rusi Rusmiati Aliyyah menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Miftahul Huda dan MA Fathan Mubina.¹³ Begitu juga dengan hasil penelitian Garum¹⁴ yang menyimpulkan sebagai berikut: Pertama, terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, motivasi dan kompetensi pedagogik secara bersama - sama dengan kinerja guru Madrasah Negeri Tsanawiyah di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 36,70% dengan kekuatan 0,605 dan koefisien korelasi 1,649 jalur.

¹² Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (New York: McGraw-Hill, Companies, Inc., 2011), h.505

¹³ Jurnal penelitian oleh Siti Inayatillah, Omon Abdurakhman, dan Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di MA Miftahul Huda Dan MA Fathan Mubina*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Djuanda, (Ta'dibi ISSN 2442-4994 Volume 5 Nomor 1, April 2016), hlm. 23

¹⁴ Garum, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan*, Al-Idarah. Jurnal Kependidikan Islam. Vol 9, No 1 (2019). E-ISSN: 2086-6186. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i1.4544>

Jadi, kinerja dapat diwujudkan melalui kepemimpinan transformasional yang ditampilkan oleh atasan, sehingga dapat menghasilkan perubahan dan capaian organisasi yang signifikan karena atasan “mentransformasikan” bawahan untuk mengejar tujuan organisasi di atas kepentingan pribadi. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

Mengingat fungsi utama kepala sekolah adalah sebagai pemimpin pendidikan (*leader*),¹⁵ adalah menciptakan situasi belajar mengajar agar guru-guru dapat mengajar dan murid dapat belajar dengan baik,¹⁶ dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan dan pengelolaan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pendayagunaan, pemeliharaan sarana, prasarana pendidikan dan pembinaan tenaga kependidikan/ guru.¹⁷

Dengan kata lain, berkualitas dan tidak berkualitasnya kinerja guru sangat tergantung kepada seberapa besar perhatian dan intensitas kepala sekolah dalam memberikan pembinaan tenaga kependidikan/ guru di sekolahnya, dan besar kecilnya perhatian dan intensitas kepala sekolah dalam memberikan pembinaan tenaga kependidikan/ guru sangat tergantung kepada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang demokratis misalnya, -- sebagai salah satu model kepemimpinan yang memandang manusia

¹⁵Seorang kepala sekolah menyanggah 7 (tujuh) peran dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, yaitu sebagai : (1) Guru/ Pendidik (*Educator*), (2) *Manager*, (3) *Leader* (Pemimpin Pendidikan), (4) Administrator, (5) Supervisor, (6) *Creator of Working Environment* (Perancang Iklim Kerja Yang Kondusif) dan (7) *Entrepreneur* (Wirausahawan). E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 27-28.

¹⁶Hendiyat Sutopo dan Wasty Suemanto, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2009), hlm. 19.

¹⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, *op. cit.*, hlm. 25.

mempunyai hak berpendapat yang sama, selalui berusaha mengsinkronkan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi bawahan, senang menerima saran, kritik, mengutamakan team dan networking, selalu menjadikan bawahannya sukses, senantiasa mengembangkan kapasitas pribadinya sebagai seorang pemimpin, -- akan lebih banyak memberikan perhatian dan intens dalam memberikan pembinaan tenaga kependidikan/ guru sehingga kinerjanya akan semakin meningkat dan lebih berkualitas.

Menurut Supardi, kinerja guru juga dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru, kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.¹⁸ Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.¹⁹ Kompetensi pedagogik sebagai salah satu indikator kualitas kinerja guru, adalah “Kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis, yang mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya,”²⁰ atau “kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik, di mana guru harus mampu menguasai 5 hal, yaitu : (1) karakteristik peserta didik, (2) teori belajar, (3)mampu

¹⁸Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2013), hlm. 55.

¹⁹Tim Penyusun Diknas RI, *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta : Diknas RI, 2005), hlm. 24.

²⁰*Ibid.*, hlm. 90-91.



melakukan komunikasi secara efektif dengan peserta didik, (4) dapat melakukan evaluasi hasil belajar (5) dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.”²¹ Menurut Valente sebagaimana dikutip Matondang, bahwa kompetensi pedagogik seorang guru meliputi pemahaman tentang beberapa hal sebagai berikut :

(1) Sifat dan ciri anak didik berikut perkembangannya, (2) konsep-konsep pendidikan yang berguna membantu anak didik, (3) metodologi pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak didik, dan (4) sistem evaluasi yang baik dan tepat. Pada bidang pedagogik, seorang guru harus memiliki kompetensi: (1) mampu mengidentifikasi dan memahami karakteristik peserta didik dari aspek sosial, moral, kultural, emosional dan intelektual, dan (2) mampu memfasilitasi kebutuhan belajar peserta didik.²²

Berdasarkan uraian di atas dapatlah dipahami bahwa antara kompetensi pedagogik dengan kinerja guru terdapat hubungan yang signifikan, karena semakin baik kompetensi pedagogik seorang guru, akan semakin baik pula kinerjanya dalam pelaksanaan tugas kewajibannya sebagai tenaga pendidik yang profesional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik mempengaruhi kinerja guru, seperti yang diungkapkan Zulkefi MA Latif, Ridwan dan Calarce Totanan, bahwa Kompetensi profesional dan pedagogik guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kota Palu.²³ Begitu pula hasil penelitian Hartiningsih dan Sumadi yang menyebutkan bahwa “kompetensi guru, motivasi kerja, dan pembimbing akademik secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja MAN di Yogyakarta dan

²¹Nanang Priatna dan Tito Sukamto, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 5.

²²Matondang, *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Press, 2008), hlm. 9.

²³ Zulkefi MA Latif (2017), Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Akuntansi pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Palu. e-Jurnal Katalogis, ISSN: 2302-2019, Volume 5 Nomor 3, Maret 2017, hlm 67-77

secara parsial kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN di Yogyakarta.²⁴

Lebih dari itu kinerja seorang guru merupakan hasil usahanya yang dicapai sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya dalam situasi tertentu.²⁵ Dengan kata lain, kualitas kinerja seorang guru juga dipengaruhi oleh situasi tertentu, termasuk lingkungan kerja, yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.²⁶ Lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Seorang guru yang menjumpai lingkungan kerja yang baik akan membuatnya merasa betah dan nyaman untuk bekerja dan memberikan kesempatan kepadanya untuk bekerja lebih baik lagi. Lingkungan sebagai faktor penentu kinerja seorang guru diungkapkan oleh penelitian Sitti Marwah Larisu, yang menyebutkan bahwa “ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data thitung(4,788) > t_{tabel} 1,988 signifikansi t-tes 0.000 < 0,005.²⁷

Tersedianya lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi guru, karena peran guru sebagai tenaga pengajar yang berhubungan dan bertatap muka secara langsung dengan siswa memberikan efek yang kuat kepada

²⁴ Hartiningsih dan Sumadi (2015), *Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja dan Supervisi Akademis Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se Kota Yogyakarta*. Wiyata Dharma Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan. PPs Sarjanawiyata Taman Siswa. ISSN: 2338-3372. <http://dx.doi.org/10.30738/wd.v3i3>

²⁵ Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: PT Prestasi Pustaka Raya, 2012), hlm. 128.

²⁶ Alex S. Nitsemto, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 183.

²⁷ Sitti Marwah Larisu (2018), *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas dan Madrasah Aliyah di Kota Raha*. Repository Perpustakaan IAIN Kendari. <http://digilib.iainkendari.ac.id/id/eprint/1441>



diri siswa. Untuk itulah di dalam melakukan kegiatan belajar mengajar guru harus dapat merasakan kenyamanan dalam bekerja, sehingga dapat berkonsentrasi penuh dalam memberikan dan menyampaikan pengetahuan kepada siswa. Dalam konteks ini sejalan dengan pendapat Fisher dan Fraser yang menyatakan bahwa peningkatan mutu lingkungan kerja dapat menjadikan sekolah lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik dan berkualitas.²⁸

Bertitik tolak dari uraian di atas pada gilirannya mendorong penulis untuk melakukan satu studi berjudul: **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Pekanbaru.**

B. Definisi Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memaknai pengertian judul penelitian di atas, perlu dijelaskan beberapa istilah yang digunakan dalam rangkaian judul penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Pengaruh: dalam *Kamus Bahasa Indonesia*, kata “pengaruh” mengandung arti “daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang atau benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan dan perbuatan seseorang.”²⁹ WJS. Poerwardaminta berpendapat bahwa pengaruh adalah daya yang ada atau

²⁸D.L. Fisher & B.J. Fraser, *School Climate*, (SET Research Information for Teacher Number 2), (Melbourne: Australian Council for Educational Research, 1990).

²⁹Tim Penyusun Pusat Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2007), hlm.747. Tim Penyusun Diknas RI, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Diknas RI, 2000), hlm. 845.

timbul dari sesuatu, baik orang maupun benda dan sebagainya yang berkuasa atau yang berkekuatan dan berpengaruh terhadap orang lain.³⁰

2. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah: kepemimpinan transformasional termasuk salah satu gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang/pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu, atau suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat untuk tujuan dalam suatu kelompok, beberapa orang kelompok ini akan memimpin dan bagian terbesar akan mengikuti, di mana seorang pemimpin melaksanakan rencana-rencana kegiatan dan memberikan sumbangannya untuk menjadikan suatu rencana mengarah pada kenyataan.”³¹ Kepala madrasah, biasa dikenal kepala sekolah didefenisikan sebagai “Seorang tenaga fungsional guru yang mendapat tugas untuk memimpin suatu madrasah/sekolah, di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”³²
3. Lingkungan kerja: didefinisikan sebagai “segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.”³³
4. Kompetensi pedagogik guru; didefenisikan sebagai “kemampuan yang dimiliki guru, berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran

731. ³⁰WJS. Poerwardaminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2000), hlm.

³¹George R. Terry dan Leslie W. Rue, *op. cit.*, hlm. 192.

³²Wahjosumidjo, *Op. cit.*, hlm. 83.

³³Alex S. Nitisemito, *op. cit.*, hlm. 183.

yang mendidik dan dialogis, yang mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya,”³⁴ atau “kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik, di mana guru harus mampu menguasai 5 hal, yaitu : (1) karakteristik peserta didik, (2) teori belajar, (3) mampu melakukan komunikasi secara efektif dengan peserta didik, (4) dapat melakukan evaluasi hasil belajar (5) dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.”³⁵ Menurut Valente sebagaimana dikutip Matondang, bahwa kompetensi pedagogik seorang guru meliputi pemahaman tentang beberapa hal: (1) sifat dan ciri anak didik berikut perkembangannya, (2) konsep-konsep pendidikan yang berguna membantu anak didik, (3) motodologi pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak didik, dan (4) sistem evaluasi yang baik dan tepat. Pada bidang pedagogik, seorang guru harus memiliki kompetensi: (1) mampu mengidentifikasi dan memahami karakteristik peserta didik dari aspek sosial, moral, kultural, emosional dan intelektual, dan (2) mampu memfasilitasi kebutuhan belajar peserta didik.³⁶

5. Kinerja guru: kinerja guru didefinisikan sebagai “kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil

³⁴*Ibid.*, hlm. 90-91.

³⁵Nanang Priatna dan Tito Sukamto, *op. cit.*, hlm. 5.

³⁶Matondang, *op. cit.*, hlm. 9.

pembelajaran,³⁷ secara optimal agar lebih berkualitas, berdaya guna dan berprestasi,³⁸ untuk mendukung pelaksanaan tugas kewajibannya sebagai tenaga pendidik yang profesional, yang melakukan transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), dan melakukan transfer nilai-nilai (*transfer of value*) sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun peserta didik dalam belajar.³⁹

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang terdapat di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru, antara lain yaitu:

- a. Kurang efektifnya gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh kepala Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan kepala madrasah memberikan kesan mendalam bagi guru dan siswa. Kepemimpinan transformasional yang merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan di lingkungan persekolahan akan disenangi semua pihak termasuk guru. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan kepala madrasah terhadap guru memberi kontribusi kepada kinerja guru.
- b. Rendahnya motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Motivasi seseorang dalam bekerja memiliki keterkaitan dan dampak kuat dalam menentukan tinggi atau rendahnya kinerja seseorang. Tanpa motivasi

³⁷Sulistiyani dan Rosidahop. cit, hlm. 223.

³⁸Echols dan Hasan Shadily, *op. cit.*, hlm. 889.

³⁹Dedi Permadi dan DaengArifin, *op. cit.*, hlm. 177.

kerja yang kuat tidak mungkin seorang guru mencapai tingkat kinerja yang tinggi madrasah.

c. Sebagian guru mengalami permasalahan tentang kepercayaan, terutama kepercayaan terhadap kepala madrasah. Tanpa kepercayaan, seseorang tidak tertarik untuk memberikan perhatian lebih terhadap pekerjaan dan melunturkan semangatnya untuk berbuat yang terbaik bagi madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah perlu menjaga kepercayaan bagi setiap guru yang pada gilirannya guru tersebut bersedia berkontribusi lebih bagi madrasah.

d. Pola pengambilan keputusan di madrasah tidak sesuai harapan para guru. Pengambilan keputusan yang tepat dalam setiap aspeknya yang dilaksanakan di madrasah, dapat memicu semangat para guru dan pegawai untuk bekerja ekstra. Keputusan yang salah dan tidak melibatkan mereka akan membuat mereka merasa tidak perlu terlibat dalam keputusan yang ditetapkan.

e. Rendahnya kepuasan kerja sebagian guru di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Sebagian besar sikap dan perilaku yang dimunculkan oleh guru di madrasah merupakan cerminan dari tinggi rendahnya kepuasan kerjanya. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi bersedia untuk bekerja ekstra dan berkorban demi kemajuan madrasah.

f. Rendahnya kinerja guru. Ada dua bentuk kinerja yaitu task performance dan organizational citizenship behavior. Di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru kedua aspek kinerja tersebut mengalami kelemahan yang dilihat dari tujuh tugas utama guru yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya masalah yang mengitari kajian ini sebagaimana yang dikemukakan dalam identifikasi masalah di atas, maka penulis memfokuskan pada “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.”

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?
5. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?
6. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap lingkungan kerja Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

D Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berkaitan dengan apa yang ingin dicapai dan dihasilkan. Yang ingin dicapai dan dihasilkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.
- d. Untuk mengetahui pengaruh pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.
- e. Untuk mengetahui pengaruh pengaruh lingkungan kerja terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.
- f. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap lingkungan kerja Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.

2. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan setidaknya terdapat beberapa manfaat yang dapat diambil, baik dari dimensi teoritis maupun dari dimensi praktis, di antaranya sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti dan Akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memperluas cakrawala dan mendalami bidang yang terkait dengan Pendidikan Islam.

2. Bagi pemilik pengelola dan penyelenggara pendidikan serta kepala madrasah dan guru, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan evaluasi.
3. Bagi Dunia Pendidikan, menemukan teori pendidikan terkait kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja dan kinerja guru.

E. Sistematika Penulisan

Secara keseluruhan disertasi ini terdiri dari lima bab, pada masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab, yang memiliki korelasi yang logis dan sistematis, dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan, mencakup : latar belakang masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.
2. Bab II Landasan Teoretis, mencakup : landasan teori tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja dan kinerja guru, pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja terhadap kinerja guru, tinjauan penelitian yang relevan dan konsep operasional.
3. Bab III Metode Penelitian, mencakup : jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, validitas dan reabilitas instrumen dan teknik analisis data.
4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, mencakup : Profil Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru, kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja dan kinerja guru di Madrasah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Aliyah se-Kota Pekanbaru, pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru, besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.

5. Bab V Penutup, mencakup : kesimpulan dan saran-saran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

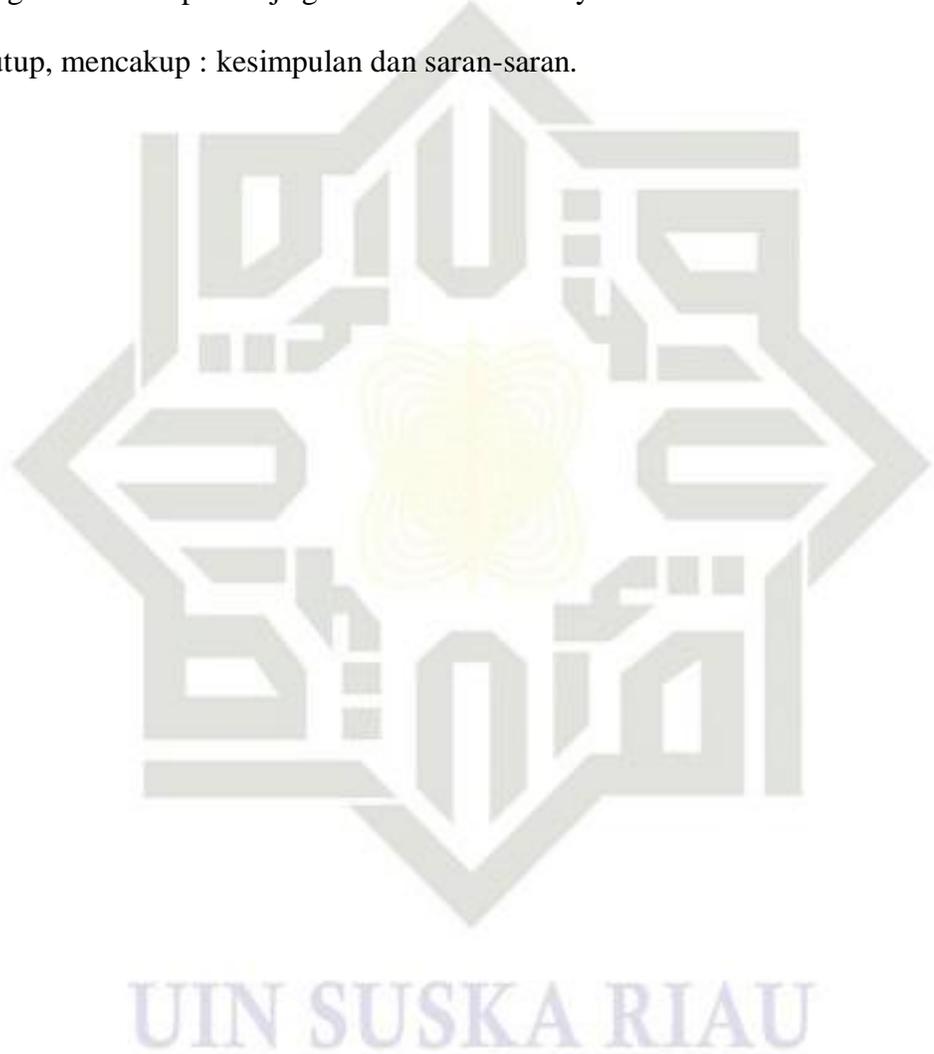
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



BAB II LANDASAN TEORETIS

A Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Salah satu ciri manusia modern adalah keanggotaannya dalam berbagai organisasi yang semuanya dimaksudkan untuk mencapai tujuan pribadinya, baik dalam arti peningkatan taraf hidup maupun status sosial yaitu dapat mencapai karir di tempat kerja secara maksimal. Alasan lain untuk menggabungkan diri dalam organisasi karena kehidupan modern mengakibatkan semakin kompleksnya kebutuhan yang tidak mungkin dapat dipenuhi tanpa melalui organisasi.⁴⁰

Berorganisasi sangat penting dan merupakan hal yang pokok untuk menjalankan sebuah manajemen. Karena dengan organisasi semua masalah yang muncul akan diselesaikan bersama-sama, dengan cara bermusyawarah dengan anggotanya. Al-Qur'an menjelaskan:

﴿... أَنْ أَقِيمُوا الدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُوا فِيهِ ...﴾

Artinya: "...Tegakkanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya..." (Q.S As-Syuura: 13)

Makna ayat di atas menjelaskan bahwa anggota organisasi hendaknya setia di organisasinya dan dilarang memecah belah organisasi. Karena jika ada anggota yang tidak loyal atau keluar, maka organisasi itu akan mudah runtuh. Diibaratkan

⁴⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 16.

engan sapu lidi yang di satukan bersama dan menjadi kokoh, begitu juga dengan suatu organisasi.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Allah SWT telah menegaskan kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam Al-Quran Allah berfirman:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." (Q.S AlBaqarah: 30).

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinannya di muka bumi. Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan sebagainya yaitu masalah-masalah organisasi yang lebih mendasar.

a. Pengertian

Dalam memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang

kepemimpinan, transformasional dan kepala madrasah secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah.

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut *leadership* yang berarti kepemimpinan. Dalam kata kerja *to lead* terkandung beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.⁴¹

2) Transformasional

Kata transformasional berinduk dari kata “to transform” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifatsifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya: mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.⁴²

⁴¹Iman Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 2009), hlm. 161.

⁴² Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 54

3) Kepala madrasah

Kepala madrasah merupakan gabungan dari dua kata, yakni kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah dari bahasa arab yang artinya adalah sekolah, yaitu sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁴³ Secara terminologi, kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.⁴⁴

Menurut Erjati, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah yang dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintahan.⁴⁵

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah adalah proses kepemimpinan seorang kepala madrasah yang memiliki visi jauh ke depan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang sangat besar terhadap pengikutnya maupun perkembangan organisasi. Seorang pemimpin transformasional memahami pentingnya menyiapkan generasi penerus yang tangguh, kuat dan siap menghadapi berbagai tantangan yang ada, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana firman Allah, sebagai berikut:

⁴³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 420

⁴⁴ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), hlm. 40

⁴⁵ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 53.

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا
 اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٩﴾

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”. (Q. S an Nisa’: 9)⁴⁶

Ayat di atas menjelaskan, bahwa Allah menganjurkan kepada umat manusia untuk mempersiapkan generasi masa depan yang baik, lebih kompeten, memiliki kekuatan fisik dan mental, serta memiliki wawasan yang luas. Anjuran tersebut sejalan dengan visi dari kepemimpinan transformasional. Kepala madrasah sebagai pemimpin transformasional tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua komponen pendidikan untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua komponen pendidikan yang ada pada lembaga pendidikan memiliki kesadaran untuk berpartisipasi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan bersama.

b. Konsep kepemimpinan secara umum

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan didefinisikan sebagai “segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.”⁴⁷

Menurut P. Siagian sebagaimana dikutip Edy Sutrisno, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, di mana bawahan akan

⁴⁶ Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur’an, al Qur’an dan Terjemahannya Departemen Agama RI, (Semarang: PT Karya Toha Putra, 2000), hlm. 114.

⁴⁷ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Penerbit Bina Aksara, 2008), hlm. 204.

Menurut P. Siagian sebagaimana dikutip Edy Sutrisno, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, di mana bawahan akan melakukan apa yang menjadi kehendak pemimpin walaupun secara pribadi bawahan tersebut tidak menyukainya.⁴⁸ Menurut J. Canon sebagaimana dikutip Syaiful Sagala, kepemimpinan adalah “kemampuan atasan mempengaruhi perilaku bawahan maupun perilaku kelompok dalam organisasi.”⁴⁹

Menurut Ngalim Purwanto, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhinya mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.⁵⁰ Menurut Armstrong sebagaimana dikutip A.L Hartani, kepemimpinan adalah “proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.”⁵¹ Ordway Tead sebagaimana dikutip Kartini Kartono, mengungkapkan kepemimpinan adalah “kegiatan mempengaruhi orang-orang agar orang yang dipimpinnya mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.”⁵² Menurut Wahyudi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

⁴⁸Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media, 2011), hlm. 213-214.

⁴⁹Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta : Rinneka Cipta, 2009), hlm. 115.

⁵⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Edisi Revisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005), hlm. 26.

⁵¹A.L Hartani, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Firdaus, 2011), hlm. 28.

⁵²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2005), hlm. 57.

mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁵³

Sedangkan menurut Garry Yukl kepemimpinan adalah sebagai berikut:

*Leadership is defined broadly as influence processes effecting the interpretation of events for followers, the choice of objectives for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, operative relationship and team work, and the enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization*⁵⁴

Gary Yukl menguraikan bahwa kepemimpinan merupakan proses pemimpin mempengaruhi pengikut untuk (a) menginterpretasikan keadaan lingkungan sebuah organisasi, (b) pemilihan tujuan organisasi, (c) pengorganisasian kerja dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, (d) mempertahankan kerja sama dan tim kerja, dan (e) mengorganisir dukungan dan kerja sama orang di luar organisasi.

Dari pengertian kepemimpinan yang bersifat umum, maka jika pengertian kepemimpinan yang dipersempit lagi ke dalam bidang pendidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Bedjo Sujanto: “Kepemimpinan pendidikan adalah perilaku seorang pemimpin untuk mengarahkan, mempengaruhi dan menjelaskan kepada bawahan, berinisiasi dan memelihara kekompakkan kelompok, sikap konsisten agar setiap anggota dapat memberikan sumbangan secara efektif kepada organisasi demi tercapainya tujuan pendidikan.”⁵⁵

⁵³Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif* (Jakarta: PT Prestasi Pustaka Raya, 2012), hlm. 120.

⁵⁴Gary Yukl, *Leadership in Organization* (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010), hlm. 21

⁵⁵Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Sagung Seto, 2007), hlm. 67.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, baik individu atau kelompok, dan kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku individu atau kelompok untuk memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, sehingga bawahan dengan senang hati mau melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

c. Konsep kepemimpinan transformasional

Adapun pendapat para ahli tentang Kepemimpinan Transformasional diungkapkan oleh Stephen Robbins and Timothy A. Judge: *“Transformational leadership is leader who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers”*.⁵⁶ Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.

Menurut Colquitt, LePine and Wesson: *“Transformational leadership is viewed as a more motivation approach to leadership than other managerial approaches.”*⁵⁷ Kepemimpinan transformasional adalah menganggap bahwa pendekatan motivasi dalam memimpin lebih baik dari pada pendekatan manajerial lainnya. Kepemimpinan transformasional sebagai proses dimana pemimpin dan pengikut saling mengangkat moral dan motivasi masing-masing ke tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin mengubah dan memotivasi pengikut dengan: meningkatkan

⁵⁶ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (New Jersey: Pearson, 2011), hlm. 424

⁵⁷ Colquitt, Jason A. LePine Jeffrey A, Wesson Michael J. *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 2009), hlm. 496.

kesadaran mereka akan pentingnya hasil kerja, membujuk mereka untuk mengarahkan kepentingan pribadi mereka bagi kepentingan organisasi atau tim, dan menggerakkan kebutuhan mereka pada jenjang yang lebih tinggi.

Menurut Gibson dan kawan-kawan, “*Transformational Leadership is an ability to inspire and motivate followers to achieve results greater than originally planned for internal rewards.*”⁵⁸ Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman.

Menurut Kinicki and Kreitner: “*Transformational leadership is transforms employees to pursue organizational goals over self-interests.*”⁵⁹ Kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan perubahan dan hasil organisasi yang signifikan karena “mentransformasikan” para karyawan untuk mengejar tujuan organisasi di atas kepentingan diri sendiri. Perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri para pengikut, serta harapan pemimpin akan pengorbanan diri para pengikut dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

Menurut McShane and Glinow: “*Transformational leadership is particularly important in organizations that require significant alignment with the external environment. Unfortunately too many leaders get trapped in the daily managerial*

⁵⁸Gibson, et.al., *Organizations Behavior, Structure, Processes*, Thirteenth Edition (New York, Mc GrawHill, Inc 2009), hlm. 354

⁵⁹Robert Kreitner and Angelo Kinicki, *Organization Behavior* (New York: McGraw-Hill Companies. In 2010), hlm. 486.

activities that represent transactional leadership".⁶⁰ Kepemimpinan transformasional sebagai suatu perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan cara menciptakan, mengkomunikasikan, dan menjadi model suatu visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi bawahan untuk bekerja keras mewujudkan visi tersebut.

Esensi dari kepemimpinan transformasional menurut Gary Yukl sebagaimana yang dijelaskannya, "*the essence of transformational leadership appears to be inspiring, developing, and empowering followers*".⁶¹ Esensi dari kepemimpinan transformasional adalah memberi inspirasi, mengembangkan potensi bawahan dan memberdayakan mereka. Inilah yang menjadi fokus kegiatan gaya kepemimpinan transformasional yang selalu berupaya menjadikan bawahan semakin maju dalam menemukan keunggulan diri bawahan melalui proses inspirasi, mengembangkan potensi dan memberdayakannya. Dalam penjabaran berikutnya dijelaskannya bahwa Kepemimpinan Transformasional sebagai berikut:

- a) Stimulasi individu (*Individual Stimulation*). Pemimpin transformasional menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, pembatasan masalah dan pendekatan dari situasi lama dengan cara baru.
- b) Konsiderasi Individual (*Individual Consideration*). Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan

⁶⁰ McShane and Glinow, *Organizational Behavior*, 4th Edition, (New York, Mc. Graw-Hill, Inc, 2008), hlm. 414

⁶¹ Gary Yukl, *Op.cit.*, hlm. 287

pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

- c) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*). Pemimpin transformasional berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dengan inspirasi terhadap orang-orang disekitar.
- d) Pengaruh Idealis (*Idealized Influence*). Pemimpin transformasional berperilaku sebagai model bagi bawahannya. Pemimpin seperti ini biasanya dihormati dan dipercaya.

Richard L. Daft memberikan pejalasan yang semakin melengkapi karakter kepemimpinan transformasional disamping karakter yang telah telah disebutkan di atas, yaitu,

*Transformational leaders inspire followers not just to believe in the leader personally, but to believe in their own potential to imagine and create a better future for the organization . transformational leaders create significant change in both followers and the organization.*⁶²

Pemimpin tranformasional mampu menginspirasi bawahan untuk tidak hanya mempercayai atasan secara personal, tapi juga mempercayai potensi diri mereka sendiri untuk bermimpi dan mewujudkan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan yang signifikan bagi bawahan dan organisasi sekaligus. Bahkan kepemimpin transformasional menempati posisi yang utama dalam manajemen dibandingkan model kepemimpinan yang lain.

“Transformational leadership is potentially strongest at the highest level of

⁶² Richard L. Daft, *New Era Management*. (South Western: Cengage Learning, 2010), h. 488

management".⁶³ Kepemimpinan transformasional lebih kuat secara potensial pada tingkatan tertinggi dalam manajemen.

d. Karakteristik kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan Transformasional memiliki sejumlah karakteristik yang melekat. Karakteristik dan pendekatan kepemimpinan transformasional kepala madrasah menurut Donni Juni Priansa dan Rismi Somad yang mengutip dari Luthans adalah: 1) Karisma Kepala madrasah mampu mentransformasi visi dan misi, menumbuhkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah. 2) Inspirasi Kepala madrasah mengkomunikasikan harapannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana, sehingga mampu menjadi inspirasi. 3) Stimuli Intelektual Kepala madrasah menunjukkan kemampuan inteligensi dan rasional yang dimiliki, serta pemecahan masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan. 4) Perhatian secara Individual Berkaitan dengan perhatian kepala madrasah secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah, sehingga kepala madrasah mampu memahami pemikiran dari tiap individu yang ada di madrasah.⁶⁴

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Sri Rahmi yaitu: 1) Mempunyai visi yang jelas dan mempercayai intuisi 2) Kepala madrasah sebagai motor penggerak perubahan 3) Berani mengambil resiko dengan menggunakan pertimbangan yang matang 4) Menyadarkan bawahan akan pentingnya hasil

⁶³ Robert P. Vecchio, *Organizational Behavior: Core Concept.*, (South Western : Thomson, 2006), hlm.

⁶⁴ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 237.

pekerjaan 5) Memiliki kepercayaan dengan kemampuan yang dimiliki bawahan 6) Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru 7) Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi, bukan hanya sekedar motivasi yang bersifat materi Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan 9) Mampu mengartikulasi nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku bawahan Dengan demikian, kepemimpinan tersebut merupakan sebuah proses di mana pemimpin mengambil sebuah tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja terutama guru, dan untuk meningkatkan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan organisasi.⁶⁵

e. Prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional, untuk menjadi pemimpin yang sukses, kepala madrasah harus membangkitkan komitmen pengikutnya. Untuk menjadi pemimpin transformasional, seorang kepala madrasah harus melaksanakan tugasnya melalui dua cara: 1) Membangun kesadaran segenap warga madrasah akan pentingnya mengembangkan nilai-nilai kerja keras dalam upaya meningkatkan produktivitas madrasah 2) Menjalankan tanggung jawabnya dan membangun kesadaran berorganisasi dengan cara mengembangkan kesadaran ikut memiliki madrasah, dan kesadaran bertanggung jawab menjaga keutuhan madrasah serta berusaha memajukan madrasah.⁶⁶

⁶⁵ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 60

⁶⁶ Agus Wibowo, *Manager & Leader Sekolah Masa Depan Profil Kepala Sekolah Profesional dan Berkarakter*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 73

Adapun prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transformasional kepala madrasah yaitu:

- 1) Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengkomunikasikan visi secara jelas dan praktis untuk diimplementasikan dalam sebuah organisasi.
- 2) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat dalam visi yang sudah dijelaskan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergi di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi kepada setiap bawahannya.
- 3) Fasilitas, kemampuan untuk memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi.
- 4) Inovasi, kemampuan untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan kepercayaan dan tim kerja yang sudah dibangun.
- 5) Mobilitas, yaitu pengalihan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap anggota organisasi yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan mengupayakan pengikutnya dengan penuh dedikasi, loyal, dan tanggung jawab.
- 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang dirinya sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad, yaitu tekad untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dan tuntas. Ketujuh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kepemimpinan transformasional tersebut bersinergi satu dengan yang lain secara utuh.⁶⁷

f. Dimensi kepemimpinan transformasional kepala madrasah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang membawa perubahan bagi sebuah organisasi pendidikan. Oleh karena itu, menelaah dan menganalisis dimensi perilaku kepemimpinan transformasional sangat representatif untuk memahami pola pemimpin dalam organisasi supaya lebih terukur efektifitas dan urgensi eksistensinya. Apalagi “*transformastional leadership takes the form of leadership as building*”, jadi “membangun” pada aspek ini memiliki penafsiran vulgar. Artinya, perlu kerangka yang jelas atau standar yang pasti untuk menyatakan bahwa pemimpin organisasi pendidikan merupakan pemimpin transformasional. Unjuk kerja pemimpin transformasional dikatakan baik, apabila pemimpin dapat menjalankan salah satu dimensi atau seluruh dimensi kepemimpinan transformasional dalam satu kombinasi ketika menjalankan roda organisasi.⁶⁸

Menurut Bass dan Aviola dalam Sri Rahmi terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I. Konsep 4I terdiri dari idealiced influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individual consideration.⁶⁹ Adapun uraian dari keempat konsep tersebut, sebagai berikut:

⁶⁷ Sri Rahmi, *Op.cit.*, hlm. 61-62

⁶⁸ Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013), hlm. 149.

⁶⁹ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 146.

1) *Idealiced influence*

Perilaku *idealiced influence* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsistensi, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung, serta mampu menularkannya pada komponen-komponen organisasi pendidikan. Selain itu, pemimpin transformasional mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat pada komponen organisasi pendidikan, terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan dan kesadaran akan misi membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahan.⁷⁰

Dengan demikian, mengimplementasikan visi dari pemimpin transformasional sangat menentukan daya pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin transformasional bertanggungjawab penuh untuk mewujudkan visi organisasi pendidikan menjadi suatu kenyataan. Realisasi ini yang akhirnya mewujudkan tatanan kepercayaan (*trust*) bagi diri seorang

⁷⁰ *Ibid*

pemimpin untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan.⁷¹

2) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation Perilaku inspirational motivation merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.⁷² Dalam dimensi ini, kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin transformasional juga perlu pandai bermain dengan kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan kata-kata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi

⁷¹ *Ibid*, hlm. 154

⁷² *Ibid*, hlm. 155

bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam.⁷³

3) Intellectual stimulation

Perilaku intellectual stimulation merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (problem solving) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.⁷⁴ Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku intellectual stimulation perlu untuk memberikan ruang bagi bawahannya mengaktualisasikan potensi mereka melalui ide kreatif dan inovatif. Hal ini sebagai suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Perilaku semacam ini untuk terus menerus dilakukan agar tercipta budaya yang holistik sehingga dari tradisi yang demikian energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.⁷⁵

4) Individual consideration

⁷³ *Ibid*, hlm. 161-163.

⁷⁴ *Ibid*, hlm. 163.

⁷⁵ *Ibid*, hlm. 167-168.

Perilaku individual consideration merupakan bentuk dari perilaku pemimpin transformasional dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mengenali kemampuan bawahannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian dan penghargaan, membina, membimbing dan melatih para bawahan secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan karier para bawahan.⁷⁶ Dalam bentuk lain, individual consideration merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada para bawahan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahannya, terutama pada kekuasaan hubungan (*connection*) dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau di dalam organisasi. Dengan demikian, pada dimensi ini kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan yang akan mengembangkan karir dan meningkatkan sumber daya manusia anggota organisasi pendidikan.⁷⁷ Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bertugas membina lembaga pendidikan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan.⁷⁸ Hal ini bertujuan agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berjalan lancar, sehingga kepala sekolah

⁷⁶ *Ibid*, hlm. 169

⁷⁷ *Ibid*, hlm. 170

⁷⁸ B. Saryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 183.

mampu menerapkan seluruh dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*. Apabila kepala sekolah mampu menerapkan dimensi kepemimpinan transformasional tersebut, maka kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan berhasil membawa perubahan pada organisasi pendidikan ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian teoretik dan konseptual tentang kepemimpinan transformasional di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah adalah seperangkat tindakan yang dilakukan kepala Madrasah untuk menggerakkan guru dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di madrasahnyanya agar lebih mementingkan tujuan madrasah di atas tujuan individu. Adapun indikator-indikatornya sebagai berikut: (1) pengaruh ideal terhadap bawahan (wibawa, dihormati, dan dikagumi); (2) memotivasi inspirasi bawahan (memotivasi inspirasi, memberikan tantangan-tantangan kerja kepada bawahan); (3) memberikan stimulasi intelektual bawahan (pendekatan cara kerja baru, dan kreativitas kerja bawahan); dan (4) perhatian kepada individu bawahan (mendengar, memperhatikan kebutuhan kerja, dan perkembangan bawahan).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





2. Lingkungan Kerja

a. Pengertian dan Batasan

Lingkungan merupakan segala sesuatu yang ada disekitar individu, kelompok maupun organisasi. “Jika ditata dengan baik, lingkungan dapat menjadi keadaan/kondisi yang bernilai positif dalam membangun dan mempertahankan sifat positif”.⁷⁹ Begitu juga sebaliknya apabila lingkungan tidak ditata dengan baik, lingkungan dapat menjadi keadaan/kondisi yang negatif bagi individu, kelompok maupun organisasi.

Lingkungan dipandang sebagai tempat beradanya individu dalam melakukan segala aktivitas kesehariannya, olehnya lingkungan tempat beradanya individu menentukan seperti apa bentukan individu yang ada di dalamnya, jika dikaitkan dengan harapan atas terciptanya manusia, semakin baik lingkungan tempat beradanya manusia, maka semakin besar kemungkinan manusia yang ada di dalamnya untuk berperilaku baik, kondisi serupa dapat terjadi pada ilustrasi sebaliknya. Sebuah lingkungan memiliki arti yang sangat penting atas eksistensi manusia sebagai makhluk yang memiliki multi potensi.

Dalyono dalam Heryati dan Muhsin menjelaskan bahwa lingkungan merupakan segala material dan stimulus di dalam maupun di luar individu, baik yang bersifat fisiologis, psikologis, maupun sosio kultural.⁸⁰ Umam menyatakan bahwa “lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar sistem”.⁸¹ Lingkungan terdiri

⁷⁹ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustakastia, 2014), hlm. 177

⁸⁰ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Ibid...*h. 178

⁸¹ Khaerul Umam, *Manajemen Perkantoran Reverensi Untuk Para Akademisi Dan Praktis*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hlm. 170.

atas lingkungan luar dan lingkungan dalam. Heryati dan Muhsin, menjelaskan lingkungan luar diartikan sebagai gabungan faktor geografi dan sosial ekonomi mempengaruhi hubungan individu, kelompok maupun organisasi. Adapun lingkungan dalam adalah bahan pokok bangunan dan ketersediaan peralatan untuk menunjang tugas individu, kelompok maupun organisasi.⁸²

Menurut Robbins bahwa, “the environment as everything outside an organization’s boundaries.”⁸³ Dapat dinyatakan bahwa lingkungan merupakan lembaga-lembaga atau kekuatan diluar organisasi yang secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi.

Sedangkan pengertian lingkungan secara umum menurut schermerhorn adalah, “the general environment is the set culture, economic, legal-political, and educational conditions found the area in which the organization operates”.⁸⁴

Lingkungan secara umum dinyatakan lingkungan adalah kultur, ekonomi, politik, dan kondisi pendidikan yang ada dalam suatu organisasi yang sedang berjalan.

Sehubungan dengan itu Richard menyatakan bahwa lingkungan sebagai hal di luar organisasi.⁸⁵ Yang mana lingkungan berpengaruh pada organisasi itu. Lingkungan memiliki berbagai definisi, ada lingkungan ekonomi, lingkungan sosial dan lingkungan pendidikan. Dalam hal ini lingkungan pendidikan yang di maksud adalah lingkungan sekolah dengan aspek yang perlu dicermati dalam pertumbuhan dan perkembangan sekolah yaitu aspek fisik sekolah, aspek kesehatan mental (*mental*

⁸² Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Opcit.*, hlm.. 178.

⁸³ Stephen P, Robbins, *Organizational Theory*, 3edition (New Jersey: Prentice- Hall, International Inc, 2009), hlm. 2006

⁸⁴ John R. Schermerhorn, Jr. and G. Hunt James, N. Osborn, Richard., *Organizational Behavior* (United States of America: John Wiley, 2006), hlm. 249

⁸⁵ Richard M Steers, *Efektivitas Organisasi* (Jakarta : Erlangga 1980), hlm. 95

health) dan aspek sosial. Aspek fisik sekolah menyangkut material yang ada dalam sekolah tersebut. Aspek sosial menyangkut pengaruh dari masyarakat dan pemerintah.

Alex S. Nitisemito mendefinisikan bahwa, “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.⁸⁶ Seseorang yang berada di lingkungan kerja yang baik dapat mencapai keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Oleh karena itu perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif dalam rangka keberhasilan melaksanakan pekerjaan yang diembankan anggota organisasi.

Menurut Sedarmayanti Lingkungan kerja adalah, “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.⁸⁷

Adapun pengertian lingkungan kerja menurut Mullins, “lingkungan kerja berupa pengaturan fisik, komunikasi, dan dukungan teknologi.”⁸⁸ Pengertian ini menunjukkan lingkungan kerja tidak hanya berupa lingkungan fisik tetapi juga lingkungan sosial seperti hubungan atau proses komunikasi diantara anggota organisasi.

Sementara itu menurut Richard L. Daft Lingkungan kerja adalah semua faktor-faktor baik yang ada di lingkungan internal maupun eksternal yang memiliki potensi

⁸⁶ Alex S. Nitisemito. *Manajemen Personalia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 36

⁸⁷ Sedarmayanti. *Sumber Daya manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung : Mandar maju, 2001), hlm.1

⁸⁸ Laurie J. Mullins, *Op.cit* hlm. 530

untuk mempengaruhi atau menjadi bagian dari organisasi.⁸⁹ Jadi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Hadari Nawawi memberikan pengertian lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang langsung atau tidak langsung berpengaruh pada pelaksanaan pekerjaan. Pengimplementasian manajemen hanya akan berlangsung secara efektif dan efisien dalam lingkungan kerja yang diwarnai secara baik dan sehat.⁹⁰

Robbins dan Coulter menjelaskan bahwa seorang manajer bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan para anggota organisasi mengerahkan kemampuan terbaik mereka dalam bekerja, sehingga membantu tercapainya tujuan-tujuan organisasi.⁹¹ Dengan begitu akan terlihat hubungan antara manajer yang bekerja secara efektif dengan lingkungan kerja. Tugas manajer adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong anggota organisasi bekerja dengan baik. Jika anggota organisasi sudah bekerja secara efektif dan efisien maka tugas manajer untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien akan dapat diwujudkan.

Sejalan dengan pemikiran tersebut, Robbins dan Judge menjelaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif meskipun mendapat hambatan dan tekanan dari dalam dan luar organisasi;

⁸⁹ Richard L Daft, *Organisation Theory and Design*, 2 nd edition, (new York : west Publishing Company, 1996), hlm. 49

⁹⁰ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yokyakarta : Gajah Mada University Press, 2005), hlm. 440

⁹¹ Stephen Robbins dan mary Coulter, *Management, Tenth Edition*, (new York : Prentice Hall, 2009), hlm. 21

Although competitive pressure on most organizations are stronger than ever, we've noticed an interesting turn in both OB research and management practice, at least in some organizations. instead of responding to competitive pressures by "turning up the heat" some organizations are trying to realize a competitive advantage by fostering a positive environment.⁹²

Penjelasan di atas mengandung makna meskipun tekanan kompetitif pada kebanyakan organisasi lebih kuat dari sebelumnya, dapat dilihat hal yang menarik, yaitu penelitian tentang OB (*Organizational Behavior*) dan praktek manajemen, setidaknya terjadi di beberapa organisasi. Namun cara menanggapi tekanan kompetitif bukan dengan “menaikkan tekanan”.

Beberapa organisasi ada juga yang mencoba untuk mewujudkan keunggulan kompetitif dengan memupuk lingkungan kerja yang positif. Maknanya bahwa sebegitu penting anggota organisasi meningkatkan lingkungan kerja yang positive dengan cara-cara yang berbudaya.

Lingkungan kerja sebagai lingkungan organisasi menurut Jennifer M. George and Gareth R. Jones:

The organizational environment is the set of forces surrounding an organization that determine its ability to obtain resources. These resources include inputs such as the raw materials and skilled employees that an organization needs to produce good and services.⁹³

Lingkungan organisasi adalah seperangkat kekuatan dalam sebuah organisasi yang menentukan kemampuan untuk mendapatkan sumber daya. Sumber daya ini mencakup input seperti bahan baku dan karyawan yang terampil, bahwa suatu organisasi perlu untuk memproduksi barang dan jasa. Definisi tersebut mengandung

⁹² Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*, 13th edition (New Jersey : Prentice Hall, 2009), hlm. 59

⁹³ Jennifer M. George and Gareth R. Jones, *Organizational Behavior” third edition* (New Jersey: Prentice Hall, 2002), hlm. 546

arti bahwa lingkungan sebuah pekerjaan seperti sebuah organisasi memiliki peran sentral dalam penentuan input untuk mendukung tujuan yang diharapkan pada sebuah organisasi. Sedangkan Daniel and Hugh menyatakan, *“the work environment is a source of job satisfaction, complaints about the working environment is a symbol or a manifestation of a deep frustration because it needs the attention of management.”*⁹⁴

Lingkungan kerja adalah sumber kepuasan kerja, keluhan mengenai lingkungan kerja adalah symbol atau perwujudan dari frustasi yang dalam karena itu perlu mendapat perhatian dari manajemen. Thomas L Wheelen menambahkan, *“there are many factors which affect group coheviness and performance, which can be summarised under four broad headings as shown diagram below”*.⁹⁵

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

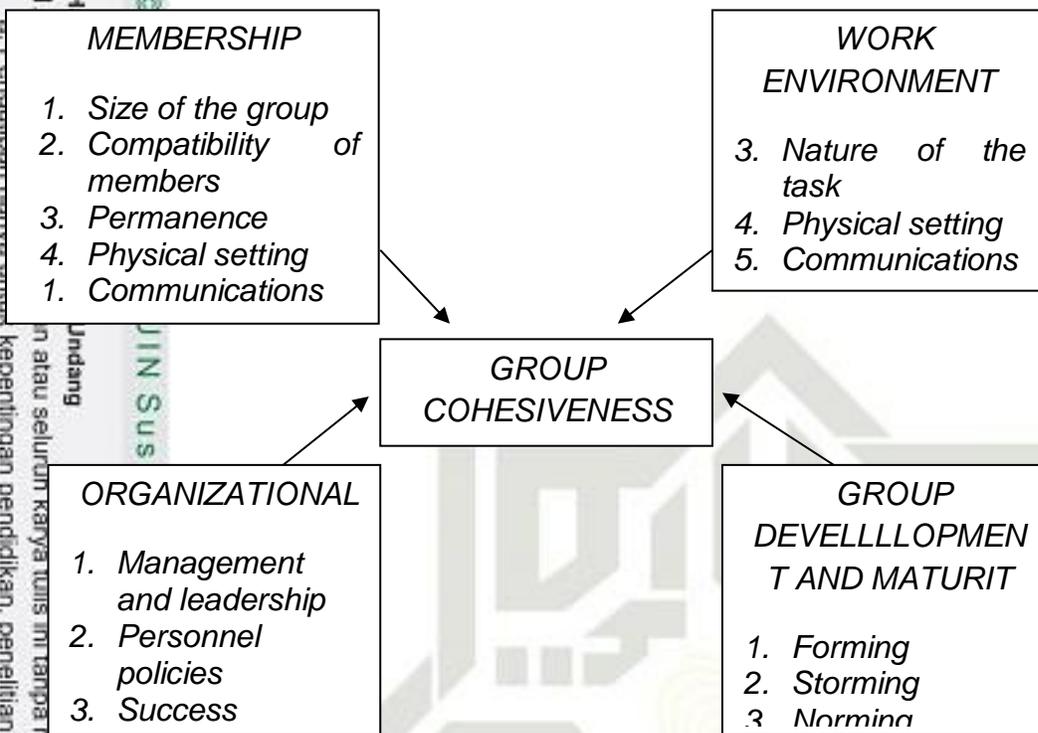
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

⁹⁴ Daniel C.Field and Hugh J.Arnold,Managing Individual and Group Behavior in Organization (Japan:McGraw Hill,1983), hlm. 197

⁹⁵ Ibid



Gambar 2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepaduan Kelompok

Dari diagram di atas bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu bagian yang mempengaruhi kepaduan kelompok dan kinerja yang pada hakikatnya meningkatkan etos kerja. Seiring dengan itu karakteristik dari lingkungan kerja sendiri menurut Noe cs adalah:

Employee's perception of two characteristics of the work environment – situational constraints and social support- are critical determinants of motivation to learn. Situational constraints include lack of proper tools and equipment, materials and supplies, budgetary support, and time. Social support refers to managers' and peers' willingness to provide feedback and reinforcement.⁹⁶

⁹⁶ Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. *Human Resource Management* (New York: McGraw-Hill, 2008), hlm. 281

Persepsi pekerja terhadap dua karakteristik lingkungan kerja situasi yang memaksa dan dukungan sosial kritikan menentukan motivasi untuk belajar. Situasi yang memaksa meliputi kekurangan peralatan dan perlengkapan serta tempat yang tidak memadai, dan dukungan pembiayaan, waktu. Dukungan sosial akan membawa pimpinan dan bawahan mempunyai keinginan untuk penguatan kembali sebagai bahan kaji ulang.

Selanjutnya Theodore menambahkan bahwa banyak jenis yang ada dalam lingkungan kerja antara lain:

- (1) Fasilitas kerja yang mencakup: (a) keberadaan fasilitas pendukung kerja seperti alat-alat, peralatan kerja, sarana angkutan, ruang kerja, (b) jumlah peralatan yang meliputi kecukupan, ketersediaan, kesiapan, (c) mutu meliputi kehandalan, dengan kebutuhan (2) Gaji dan tunjangan, disini banyak diperhatikan: (a) kesesuaian yang meliputi jumlah, beban kerja, (b) kesempatan memperoleh tambahan pendapat yang meliputi kemungkinan adanya sumber-sumber penghasilan lain diluar upah/gaji, rasa keadilan, (3) Hubungan kerja mencakup : (a) interaksi dalam lingkungan seperti dengan teman kerja, pimpinan, unit-unit lain, (b) kelancaran komunikasi seperti dengan teman akrab, kesediaan menolong, kesediaan bekerjasama, keterbukaan sesama teman kerja”⁹⁷

Theodore menjelaskan bahwa lingkungan yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan seperti kurangnya alat-alat kerja, ruangan yang pengap, ventilasi yang kurang, rusaknya peralatan, hubungan yang kurang serasi seorang pekerja dengan pekerja lain, penerangan yang kurang, prosedur dan tata kerja yang tidak jelas itu menyebabkan kinerja yang buruk dan dapat menyebabkan manajemen modern tidak dapat diterapkan.

⁹⁷ Theodore G, Tyssen, *Bisnis Management Buku Petunjuk Bagi Manager Pemula Ahli Bahasa Hadyana* (Jakarta: Aklan, 1996), hlm.7

Dapat dikatakan jika kondisi kerja yang buruk, membuat orang akan bersikap acuh tak acuh pada tugas- tugasnya, tanpa percikan motivasi untuk berkreasi, produktifitas merosot dan tidak terelakkan orang-orang yang terbaik akan pergi, karena wajar bagi pegawai yang berprestasi dengan lebih baik cenderung pergi ke organisasi yang memberikan lingkungan kerja yang lebih baik.

Pembagian Lingkungan Kerja

Terkait dengan jenis lingkungan kerja, Sedarmayanti, secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, “(1) lingkungan kerja fisik, dan (2) lingkungan kerja non fisik”.⁹⁸

Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi seseorang baik secara langsung maupun tidak langsung seperti perlengkapan kerja, alat kesehatan dan keselamatan kerja, sedangkan Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan seseorang dalam melakukan tugasnya.

Menurut Lussier dan College, yang termasuk lingkungan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, pengaturan fisik dan iklim.⁹⁹ selanjutnya Wirawan menjelaskan bahwa persepsi anggota karyawan mengenai lingkungan internal

⁹⁸ Sedarmayanti, *op. cit.* hlm . 17

⁹⁹ Robert N. Lussier and Springfield College, *Human Relations in Organizations : Applications and Skill Building*, Seven Edition, (New York : McGraw-Hill Irwin, 2008), h., 512

organisasi disebut sebagai iklim organisasi. Selanjutnya dijabarkan lingkungan kerja itu menjadi dua jenis yaitu lingkungan fisik dan lingkungan sosial. Indikator lingkungan fisik adalah ruang kerja, alat produksi, proses produksi dan produk. Sementara indikator lingkungan sosial adalah hubungan atasan dengan bawahan, hubungan teman sekerja, dan hubungan dengan pelanggan.¹⁰⁰

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Lingkungan Kerja dan Kinerja Guru

Tersedianya lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi guru, karena peran guru sebagai tenaga pengajar yang berhubungan dan bertatap muka secara langsung dengan siswa memberikan efek yang kuat kepada diri siswa. Untuk itulah di dalam melakukan kegiatan belajar mengajar guru harus dapat merasakan kenyamanan dalam bekerja, sehingga dapat berkonsentrasi penuh dalam memberikan dan menyampaikan pengetahuan kepada siswa. Dalam konteks ini

¹⁰⁰ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi; Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta : Salemba Empat, 2008), h., 125

sejalan dengan pendapat Fisher dan Fraser yang menyatakan bahwa peningkatan mutu lingkungan kerja dapat menjadikan sekolah lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik dan berkualitas.¹⁰¹

Dari uraian tentang lingkungan kerja dapat disintesisakan lingkungan kerja adalah suasana tempat kerja yang mendukung seseorang dalam bekerja baik meliputi fisik dan nonfisik sehingga memberikan kesan menyenangkan, aman, dan tenteram. Terdiri dari indikator-indikator; fasilitas kerja yang memadai, kesempatan mendapat penghasilan tambahan, interaksi dengan anggota organisasi, kelancaran komunikasi, dan kebersihan tempat kerja.

3. Kompetensi Pedagogik Guru

a. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi memiliki banyak makna. Terdapat beberapa definisi tentang pengertian kompetensi yaitu:

- 1) Dalam kamus ilmiah populer dikemukakan bahwa kompetensi adalah kecakapan, kewenangan, kekuasaan dan kemampuan.¹⁰²
- 2) Dalam UU RI No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang

¹⁰¹D.L. Fisher & B.J. Fraser, *School Climate*, (SET Research Information for Teacher Number 2), (Melbourne: Australian Council for Educational Research, 1990).

¹⁰² Pius A.Partanto dan M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: PT. Arkola, 1994), hlm. 353

harus dimiliki, dihayati, dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.¹⁰³

- 3) Dr. H. Syaiful Sagala, M. Pd. berpendapat bahwa kompetensi adalah perpaduan dari penguasaan, pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya.¹⁰⁴
- 4) Trianto, kompetensi guru adalah kecakapan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang bertugas mendidik siswa agar mempunyai kepribadian yang luhur dan mulia sebagaimana tujuan dari pendidikan.¹⁰⁵
- 5) Broke dan Stone memberikan pengertian sebagai berikut : competence is descriptive of qualitative nature or teacher behavior appears to be entirely meaningful, yang berarti kemampuan merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.¹⁰⁶
- 6) Kompetensi berarti kecakapan, kewenangan, kekuasaan dan kemampuan.¹⁰⁷
- 7) Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan, kompetensi berarti kemampuan yang merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru atau tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti.¹⁰⁸

¹⁰³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, (Bandung: Fermana, 2006), hlm. 4

¹⁰⁴ Syaiful Sagala. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2009) hlm. 29

¹⁰⁵ Trianto, dkk. *Tinjauan Yuridis Hak serta Kewajiban Pendidik Menurut UU Guru dan Dosen*. (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006) hlm. 63.

¹⁰⁶ Moh. User Usman. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998) hlm. 14

¹⁰⁷ Pius A. Partanto dan M. Dahlan al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya : PT. Arkola, 2004), hlm. 353.

¹⁰⁸ Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1994), hlm. 7.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- 8) W. Robert Houston sebagaimana dikutip Rustiyah N.K., mendefinisikan kompetensi sebagai “*Competence ordinarily is difined as adequacy for a task or as possession of require knowledge, skill and abilities.*”¹⁰⁹ Kompetensi sebagai suatu tugas yang memadai, atau pemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.
- 9) Barlow dalam Daryanto dijelaskannya, “*the ability of a teacher to responsibly perform his or her duties appropriately*”.¹¹⁰ Kompetensi guru adalah kemampuan guru untuk menunjukkan secara bertanggung jawab tugas-tugasnya dengan tepat. Kemampuan seorang guru tidak dapat terlepas dari perasaan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugasnya. Bentuk tanggung jawab seorang guru dijabarkan oleh Hamid Darmadi, yang meliputi: (a) tanggung jawab moral, yaitu setiap guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral Pancasila dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari; (b) tanggung jawab pendidikan di sekolah, yaitu setiap guru harus menguasai cara belajar-mengajar yang efektif, mampu membuat satuan pelajaran (SP), mampu memahami kurikulum, dan mampu mengajar di kelas; (c) tanggung jawab kemasyarakatan, yaitu turut menyukseskan pembangunan dalam masyarakat. Guru mampu membimbing, mengabdikan dan melayani masyarakat; dan (d) tanggung jawab kelimuan, yaitu guru selaku ilmuwan bertanggung jawab dan turut

¹⁰⁹Roestiyah N.K., *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta : Bina Aksara, 2002), hlm. 4.

¹¹⁰Daryanto, *Standard Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2013), hlm. 157.

serta memajukan ilmu yang menjadi spesialisasinya, dengan melaksanakan penelitian dan pengembangannya.¹¹¹

Dari uraian di atas nampak bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi guru menunjuk kepada performance dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Hal tersebut dikatakan rasional karena kompetensi mempunyai arah dan tujuan, sedangkan performance adalah perilaku nyata seseorang yang diamati oleh orang lain.

Menurut Gordon sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa ada enam aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu sebagai berikut:¹¹²

- 1) Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhannya.
- 2) Pemahaman (understanding), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, misalnya seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik
- 3) Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya kemampuan guru

¹¹¹Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar: Landasan Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2009), hlm. 53.

¹¹²E. Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.

dalam memilih dan membuat alat peraga sederhana untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik.

- 4) Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, misalnya standar perilaku guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- 5) Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang, tak senang, suka, tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan lain-lain.
- 6) Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan, misalnya minat untuk melakukan sesuatu atau untuk mempelajari sesuatu.

Dari keenam aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi di atas, jika ditelaah secara mendalam mencakup empat bidang kompetensi yang pokok bagi seorang guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Keempat jenis kompetensi tersebut harus sepenuhnya dikuasai oleh guru.¹¹³

Kesadaran akan kompetensi juga menuntut tanggungjawab yang berat bagi para guru itu sendiri. Mereka harus berani menghadapi tantangan dalam tugas maupun lingkungannya, yang akan mempengaruhi perkembangan pribadinya. Berarti mereka juga harus berani berubah dan menyempurnakan diri sesuai dengan tuntutan zaman.¹¹⁴

¹¹³ *Ibid*, hlm. 40

¹¹⁴ Cede Wijaya, dkk. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan Dan Pengajaran*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 29



b. Konsep Guru

Guru didefinisikan sebagai “Orang dewasa yang bertanggungjawab memberikan bimbingan atau bantuan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah SWT., sebagai khalifah di bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang berdiri sendiri.”¹¹⁵ Seorang guru adalah semua orang yang mempengaruhi perkembangan peserta didik yang meliputi seluruh potensi, baik potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik yang dikembangkan secara seimbang sampai mencapai tingkat yang optimal.¹¹⁶

Di Indonesia, dalam sistem pendidikan nasional, guru menempati posisi paling penting dalam menentukan mutu dan kualitas pendidikan, yang mana guru mempunyai tugas dan peran yaitu: mengajar, mendidik, melatih, membimbing, membina, menilai, dan mengevaluasi. Dan untuk melaksanakan tugas dan menjalankan peran tersebut guru perlu memiliki empat kompetensi yaitu; kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Adapun konsep guru dalam tinjauan Islam dikemukakan oleh para pakar. Menurut Muhammad Athiyah al-Abrasyi :

Seorang guru adalah bapak rohani (*spiritual father*) bagi peserta didik atau murid, yang memberi santapan jiwa dengan ilmu dan akhlak (*transfer of value*), maka ia dituntut agar memiliki niat yang tulus ikhlas, bersifat zuhud,

¹¹⁵ Abd. Azizi, *Filsafat Pendidikan Islam sebuah Gagasan Membangun Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Teras, 2011), hlm. 173.

¹¹⁶ Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islami Integrasi Jasmani, Rohani, dan Kalbu Memanusiakan Manusia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 170.

bersih, pemaaf, berperilaku kasih sayang pada murid layaknya orang tua pada anak, mengetahui watak murid, dan menguasai pelajaran.¹¹⁷

Dalam ilmu pendidikan Islam, pendidik atau guru memiliki beberapa istilah, yaitu : *mudarris, muallim, mua'ddib, musyrif, murabbi, ustadz* dan *mursyid*. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Mu'allim* diidentikkan dengan seorang guru yang berusaha menjadikan murid-muridnya memiliki ilmu pengetahuan, di mana sebelumnya mereka tidak memiliki ilmu pengetahuan, atau tugas guru dalam konteks ini adalah melakukan transformasi pengetahuan melalui proses pembelajaran (*al-ta'lim wa ta'allum*), sehingga muridnya benar-benar memiliki ilmu pengetahuan. Nabi Muhammad SAW., diutus oleh Allah SWT., salah satu perannya adalah sebagai *Mu'allim* yang memberikan kemudahan kepada murid-muridnya dari kalangan sahabat, sebagaimana terekam dalam hadis riwayat Muslim, al-Nasa'iy dan Ahmad bersumber dari Jabir bin Abdullah ra., bahwasanya Rasulullah SAW., bersabda:

إِنَّ اللَّهَ لَمْ يَبْعَثْنِي مُعْتَبًا وَلَا مُتَعْتَبًا، وَلَكِنْ بَعَثَنِي مُعَلِّمًا مُبَشِّرًا

 (Sesungguhnya Allah tidak mengutus diriku sebagai seorang yang bengis dan juga keras kepala akan tetapi Allah mengutus diriku sebagai seorang *muallim* (guru) yang memberikan kemudahan). (HR. Muslim, al-Nasa'iy dan Ahmad).¹¹⁸
- b. *Mudarris* diidentikkan dengan guru yang menyampaikan pelajaran (*dirasah*), dan siapa saja yang menyampaikan pelajaran di hadapan murid-murid, maka dia

¹¹⁷Muhammad 'Athiyah al-Abrasyi, *al-Tarbiyah al Islamiyah (Dasar-Dasar Pendidikan Islam)*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), hlm. 136-141.

¹¹⁸Abu al-Husain Muslim bin al-Hajjaj bin Muslim al-Qusyairi al-Naisaburiy, Imam Muslim, *al-Jami' al-Shaheh (Shaheh Muslim)*, (Semarang : Maktabah wa Mathba'ah Toha Putra, 2003), Juz IV, hlm. 187. Imam Ahmad, *op. cit.* Juz III, hlm. 328.

disebut sebagai *mudarris*, dan tempat belajar/ menyampaikan pelajaran dikenal dengan istilah *madrasah* (sekolah).

- c. *Muaddib* atau *Musyrif*, diidentikkan dengan seorang guru yang mengajarkan adab (akhlak, etika dan moral), sehingga murid-muridnya menjadi lebih beradab atau mulia (syarif), atau penekanannya lebih pada pendidikan akhlak, atau pendidikan karakter mulia. Dalam konteks ini Rasulullah SAW., sebagai seorang yang diakui keutamaan akhlaknya karena mendapat pendidikan langsung dari Allah SWT., sebagaimana ditegaskan dalam hadis riwayat Abu Na'im bersumber dari Abdullah bin Mas'ud ra : *أدبني ربي فأحسن تأديبي* (Tuhanku telah mendidiku sehingga aku berakhlak baik).¹¹⁹
- d. *Murabbi* diidentikkan dengan seorang guru yang mendidik manusia sedemikian rupa, dengan ilmu dan akhlak, agar menjadi lebih berilmu, lebih berakhlak, dan lebih berdaya. Orientasinya memperbaiki kualitas kepribadian murid-muridnya, melalui proses belajar-mengajar secara intens. *Murabbi* dapat diumpamakan seperti petani yang menanam benih, memelihara tanaman secara baik, sampai memetik hasilnya. *Murabbi*, bentuk derivasi (turunan kata) dari “*Rabb*” dan “*murabbi*” yaitu orang yang mendidik dan memelihara manusia dalam kebaikan, mulai dari hal-hal terkecil hingga kepada perkara kebaikan yang besar. Dalam konteks ini sejalan dengan hadis *mauquf* (hadis dari degi sandarannya hanya sampai kepada tingkat sahabat) bersumber dari Ibnu Abbas ra., di mana ia pernah berkata : *حُلَمَاءُ فُقَهَاءَ (حُكَمَاءَ عُلَمَاءَ) وَيُقَالُ الرَّبَّانِيُّ الَّذِي يُرَبِّي النَّاسَ (كُونُوا رَبَّانِيِّينَ) وَقَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ :*

¹¹⁹Jalal al-Din al-Suyuthi, *al-Jam'u al-Jawami*, (Beirut: Dar al-Fikr, tt), Juz I, hlm. 124. Syamsuddin Muhammad al-Manawi, *Fayd al-Qadhir bi al-Syarh Jami' al-Saghir*, (Beirut: Dar al-Ilm al-Malayin, tt), Juz I, hlm. 290.

بَصِغَارِ الْعِلْمِ قَبْلَ كِبَارِهِ (Jadilah kamu golongan *rabbani*, yaitu (golongan yang) penuh kesabaran serta pandai dalam ilmu fiqih (yakni ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan hukum hukum agama), dan mengerti, yang mendidik manusia dengan mengajarkan ilmu pengetahuan yang kecil-kecil sebelum memberikan ilmu pengetahuan yang besar-besar (yang sukar)).¹²⁰ Ibnu Hajar al-Asqalaniy menjelaskan bahwa kata رَبَّانِي dinisbatkan pula pada kata التَّربِيَّةَ / pendidikan. Dengan demikian *Rabbani*, berarti orang yang suka mendidik dan memberi makan orang lain dengan ilmu pengetahuan atau مَرَبِّي. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Ibnu'Arabi yang menyebutkan لَا يُقَالُ لِلْعَالِمِ رَبَّانِي حَتَّى يَكُونَ seseorang tidak dikatakan *rabbani* sehingga ia berilmu, dengan ilmunya itu ia ajarkan kepada orang lain dan ia pun mengamalkan dari ilmu yang ia ketahui.¹²¹ Oleh karena itu arti dari ' *Insan Rabbani*' berarti orang yang memiliki daya nalar dan daya fikir, beradab, bersahabat serta ramah dalam pergaulan, ma'rifah kepada Allah, berpegang kepada agama Allah dan selalu taat kepada-nya, suka mendidik manusia, berilmu, mengamalkan ilmunya serta mengajarkannya.

e. *Mursyid* diidentikkan dengan seorang guru yang skalanya lebih luas dari *murabbi*, di mana *murabbi* cenderung privasi, terbatas jumlah muridnya, sementara *musyrid* lebih luas dari itu. *Mursyid* dalam terminologi shufi bisa memiliki sangat banyak murid-murid.

¹²⁰Iman al-Bukhari, *Shaheh al-Bukhari*, (Semarang : Maktabah wa Mathba'ah Toha Putra, 2003), Juz I, hlm. 50.

¹²¹Ibnu Hajar al-Asqalaniy, *Fath al-Baari Syarh Shaheh al-Bukhari*, (Beirut : Dar al-Fikr, tt), Juz I, hlm. 162.

f. *Ustadz* yang memiliki arti dasar guru, akan tetapi guru yang istimewa, ia adalah seorang *mudarris*, karena mengajarkan pelajaran, ia seorang *mu'addib*, karena juga mendidik manusia agar lebih beradab (berakhlak), ia seorang *mu'allim*, karena bertanggung-jawab melakukan transformasi ilmiah (menjadikan murid-muridnya memiliki ilmu pengetahuan, setelah sebelumnya tidak memiliki ilmu pengetahuan), dan dia sekaligus seorang *murabbi*, yaitu pendidik yang komplit. Dengan demikian, seorang *ustadz* memiliki kapasitas ilmu, akhlak, terlibat dalam proses pembinaan, serta keteladanan.

Seorang guru dituntut agar memiliki karakteristik tertentu yang mencakup:

- 1) Tujuan; tingkah laku dan pola pikir guru / pendidik bersifat *rabbani*.
- 2) Ikhlas, yakni bermaksud mendapat keridhaan Allah, mencapai dan menegakkan kebenaran.
- 3) Sabar dalam mengajarkan berbagai ilmu kepada peserta didik.
- 4) Mampu menggunakan metode mengajar yang bervariasi dan menguasainya dengan baik.
- 5) Memiliki sifat zuhud, yakni tidak mengutamakan materi dan mengajar karena ridha Allah SWT semata.
- 6) Seorang guru harus jauh dari dosa besar, sifat riya', dengki dll.
- 7) Seorang guru harus mencintai murid-muridnya seperti mencintai anak-anaknya sendiri.
- 8) Mengetahui tabiat, pembawaan, adat, kebiasaan, rasa dan pemikiran murid-muridnya.
- 9) Mencegah diri sendiri dan murid untuk melakukan perbuatan yang tidak baik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10) Seorang guru harus mengamalkan ilmunya dan tidak berlain kata dengan perbuatannya.¹²²

Peran guru, mencakup: (1) Membimbing si terdidik mencari pengenalan terhadapnya mengenai kebutuhan, kesanggupan, bakat, minat dan sebagainya, (2) Menciptakan situasi untuk pendidikan; situasi pendidikan yaitu suatu keadaan dimana tindakan-tindakan pendidikan dapat berlangsung dengan baik dan hasil yang memuaskan,¹²³ (3) Sebagai orang yang mengkomunikasikan pengetahuan, (4) Sebagai model, yaitu dalam bidang studi yang diajarkan merupakan sesuatu yang berguna dan dipraktekkan dalam kehidupannya sehari-hari. (5) Sebagai pembersih, pemelihara, pengembang fitrah manusia dan menginternalisasikan serta mentransformasikan pengetahuan dan nilai-nilai agama kepada manusia.¹²⁴

Adapun etika pendidik, di antaranya adalah : (1) Adanya komunikasi yang aktif antara pendidik dan peserta didik. Pola komunikasi dalam interaksi dapat diterapkan ketika terjadi proses belajar mengajar, (2) Memperhatikan kemampuan dan kondisi anak didiknya. Pemberian materi pelajaran harus diukur dengan kadar kemampuannya, (3) Mengetahui kepentingan bersama, tidak terfokus pada sebagian anak didik, misalnya hanya memprioritaskan pada anak yang ber-IQ tinggi, (4) Mempunyai kompetensi keadilan, kesucian dan kesempurnaan, (5) Ikhlas dalam

¹²² Abu Azizi, *op. cit.*, hlm. 182.

¹²³ Faiz Faizin, *Tinjauan Filosofis Tentang Hakekat Pendidik*, <http://faizfaizinjember.blogspot.com>, diakses Tanggal 12 Januari 2016.

¹²⁴ Hamdani Ihsan dan Fuad Ihsan, *Filsafat Pendidikan Islam (FPI)*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2008), hlm. 94.

menjalankan aktifitasnya, tidak banyak menuntut hal yang di luar hak dan kewajibannya.¹²⁵

c. Konsep Kompetensi pedagogik Guru

Adapun pedagogik berasal dari kata Yunani “*paedos*”, yang berarti anak laki-laki, dan “*agogos*” artinya mengantar dan membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah berarti pembantu anak laki-laki pada zaman Yunani kuno, yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya ke sekolah. Kemudian secara kiasan pedagogik adalah seorang ahli, yang membimbing anak ke arah tujuan hidup tertentu. Menurut Hoogveld pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu, yaitu supaya ia kelak “mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya”. Jadi, pedagogik adalah ilmu pendidikan anak.

Sedangkan menurut Langeveld, seorang ahli Pedagogik dari Belanda, menjelaskan bahwa pedagogik adalah pendidikan, dan ia memberikan batasan yaitu suatu bimbingan yang diberikan orang dewasa kepada anak yang belum dewasa untuk mencapai tujuan, yaitu kedewasaan.¹²⁶

Ini dapat dipahami bahwa pedagogik merupakan ilmu mendidik anak-anak yang bertujuan membentuk dan membantu serta mempersiapkan mereka menjadi manusia dewasa. Kedewasaan tidak sekedar usia, kedewasaan merupakan nilai, standar dari kualitas universal kehidupan manusia. Di sinilah peran pendidikan yang diberikan oleh manusia dewasa dengan cara mengajar, membimbing pertumbuhan anak baik jasmani maupun rohani secara sengaja.

¹²⁵ Abuddin Nata, *op. cit.*, hlm. 115. Abd. Azizi, *op. cit.*, hlm. 183.

¹²⁶ Buchanuddin Salam, *Pengantar Pendidikan: Dasar-dasar Ilmu Mendidik*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2011), hlm. 4-5

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, penggunaan istilah kompetensi – dikaitkan dengan kapasitas seorang guru di mana seorang guru yang didefinisikan sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah,¹²⁷ – harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.¹²⁸ Kompetensi pedagogik didefinisikan sebagai :

Kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis, yang mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹²⁹

Adapun yang menjadi objek kajian pedagogik adalah pergaulan pendidikan antara orang dewasa dengan anak yang belum dewasa, menurut Langeveld disebut “situasi pendidikan”. Jadi proses pendidikan menurut pedagogik berlangsung sejak anak lahir sampai anak mencapai dewasa. Pendidik dalam hal ini bisa orang tua dan atau guru yang fungsinya sebagai pengganti orang tua, membimbing anak yang belum dewasa mengantarkannya untuk dapat hidup mandiri, agar anak dapat menjadi dirinya sendiri.

Pedagogik (*pedagogics*) sebagai ilmu baru berkembang pada abad ke-20 di Eropa dengan didahului oleh perkembangan teori filsafat pendidikan pada abad ke-19 di Eropa dan Amerika Utara. Pedagogik merupakan suatu teori yang secara teliti,

¹²⁷Dedi Permadi dan Daeng Arifin, *The Smiling Teacher*, (Bandung : CV. Nuansa, 2010), hlm. 176.

¹²⁸Tim Penyusun Diknas RI, *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta : Diknas RI, 2005), hlm. 24.

¹²⁹*Ibid*, hlm. 90-91.

krisis dan objektif, mengembangkan konsep-konsepnya mengenai hakekat manusia, hakekat anak, hakekat tujuan pendidikan serta hakekat proses pendidikan. Walaupun demikian, masih banyak bagian yang gelap sebagai *terracegnita* (daerah tak dikenal) dalam lapangan pendidikan, karena masalah hakekat hidup dan hakekat manusia masih banyak diliputi oleh kabut misteri.

Menurut Wainin Rasyidin, pedagogik lebih sering dipahami sebagai kelompok ilmu praktis, namun pedagogik dapat dibedakan antara cabang pedagogik teoretis dan cabang pedagogik praktis. Pedagogik teoretis adalah filsafat pendidikan atau ilmu pendidikan empirik. Pedagogik teoretis tumbuh sebagai bentuk perbaikan kualitas penghayatan pendidikan atas dasar eratnya relevansi dari esensi kehidupan manusia dengan hakikat pendidikan. Karena itu, pedagogik teoretis secara sistematis berkembang bukan untuk menjadi ilmu murni yang siap dikaji untuk diterapkan kedalam teknologi, melainkan sebagai ilmu dasar yang mengkaji hakikat pendidikan dalam kaitan hakikat manusia dalam keseluruhan praksis pendidikan secara makro dan mikro.¹³⁰

Adapun pedagogik praktis memberi ketegasan bahwa pendidikan nilai untuk mengembangkan watak moral seseorang. Pengembangan watak moral individu dilakukan dengan membina pribadi anak manusia ke arah pengembangan motivasi, kemauan (*willingness*) dan kemampuan (*ability*) pada peserta didik agar berkelakuan baik pada semua orang termasuk diri sendiri.¹³¹

Kemampuan Pedagogis merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi pemahaman wawasan

¹³⁰ Muhammad Ali, dkk., *Op.cit.*, hlm. 34.

¹³¹ *Ibid.*, hlm. 48.

atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Syaiful Sagala,

Kemampuan pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi: (1) pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan, (2) guru memahami potensi dan keragaman peserta didik, sehingga dapat mendesain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan masing-masing peserta didik, (3) guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar, (4) guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, (5) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, (6) mampu melakukan evaluasi belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan, dan (7) mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk meangaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹³²

Sedangkan menurut E. Mulyasa, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik, yang sekurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Pemahaman wawasan dan landasan kependidikan

Guru sebagai tenaga pendidik yang sekaligus memiliki peran penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di negara ini, terlebih dahulu harus mengetahui dan memahami wawasan dan landasan kependidikan sebagai pengetahuan dasar. Pengetahuan awal tentang wawasan dan landasan kependidikan ini dapat diperoleh ketika guru mengambil pendidikan keguruan di perguruan tinggi.

¹³² Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013), hlm. 32.

2) Pemahaman terhadap peserta didik

Peserta didik adalah setiap orang yang menerima pengaruh dari seseorang atau sekelompok orang yang menjalankan kegiatan pendidikan. Tujuan guru mengenal siswa-siswanya adalah agar guru dapat membantu pertumbuhan dan perkembangannya secara efektif, menentukan materi yang akan diberikan, menggunakan prosedur mengajar yang serasi, mengadakan diagnosis atas kesulitan belajar yang dialami oleh siswa, dan kegiatan-kegiatan guru lainnya yang berkaitan dengan individu siswa. Dalam memahami siswa, guru perlu memberikan perhatian khusus pada perbedaan individual anak didik, antara lain:

a) Tingkat kecerdasan

Kecerdasan seseorang terdiri dari beberapa tingkat yaitu : golongan terendah adalah mereka yang IQ-nya antara 0-50 dan di katakan idiot. Golongan kedua adalah mereka yang ber-IQ antara 50- 70 yang dikenal dengan golongan *moron* yaitu keterbatasan mental. Golongan ketiga yaitu mereka yang ber-IQ antara 70-90 disebut sebagai anak lambat atau bodoh. Golongan menengah merupakan bagian yang besar jumlahnya yaitu golongan yang ber-IQ 90-110. Mereka bisa belajar secara normal. Sedangkan yang ber IQ 140 ke atas disebut genius, mereka mampu belajar jauh lebih cepat dari golongan lainnya.¹³³

b) Kreativitas

Setiap orang memiliki perbedaan dalam kreativitas baik inter maupun intra individu. Orang yang mampu menciptakan sesuatu yang baru disebut

¹³³ *Ibid* hlm. 81

dengan orang kreatif. Kreativitas erat hubungannya dengan intelegensi dan kepribadian. Seseorang yang kreatif pada umumnya memiliki intelegensi yang cukup tinggi dan suka hal-hal yang baru.¹³⁴

c) Kondisi fisik

Kondisi fisik berkaitan dengan penglihatan, pendengaran, kemampuan berbicara, pincang (kaki), dan lumpuh karena kerusakan otak. Guru harus memberikan layanan yang berbeda terhadap peserta didik yang memiliki kelainan seperti diatas dalam rangka membantu perkembangan pribadi mereka. Misalnya dalam hal jenis media yang digunakan, membantu dan mengatur posisi duduk dan lain sebagainya.¹³⁵

d) Perkembangan kognitif

Pertumbuhan dan perkembangan dapat diklasifikasikan atas kognitif, psikologis dan fisik. Pertumbuhan dan perkembangan berhubungan dengan perubahan struktur dan fungsi karakteristik manusia. Perubahan tersebut terjadi dalam kemajuan yang mantap dan merupakan proses kematangan. Perubahan ini merupakan hasil interaksi dari potensi bawaan dan lingkungan.²⁷

3) Pengembangan kurikulum/silabus

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pembelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.¹³⁶ Sedangkan silabus adalah seperangkat rencana dan pengaturan untuk membantu mengembangkan

¹³⁴ *Ibid*, hlm. 85

¹³⁵ *Ibid*, hlm. 94

¹³⁶ Depag, *Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Sekolah Menengah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), hlm. 4

seluruh potensi yang meliputi kemampuan fisik, intelektual, emosional, dan moral agama.¹³⁷ Dalam proses belajar mengajar, kemampuan guru dalam mengembangkan kurikulum/silabus sesuai dengan kebutuhan peserta didik sangat penting, agar pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan menyenangkan.

4) Perancang pembelajaran

Perancangan pembelajaran merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru, yang akan tertuju pada pelaksanaan pembelajaran.

Perancangan pembelajaran sedikitnya mencakup tiga kegiatan, yaitu:¹³⁸

a) Identifikasi kebutuhan

Kebutuhan merupakan kesenjangan antara apa yang seharusnya dengan kondisi yang sebenarnya. Identifikasi kebutuhan bertujuan untuk melibatkan dan memotivasi peserta didik agar kegiatan belajar dirasakan sebagai bagian dari kehidupan dan mereka merasa memilikinya. Hal ini dapat dilakukan dengan: (1) Peserta didik didorong untuk menyatakan kebutuhan belajar berupa kompetensi tertentu yang ingin mereka miliki dan diperoleh melalui kegiatan pembelajaran. (2) Peserta didik didorong untuk mengenali dan mendayagunakan lingkungan sebagai sumber belajar untuk memenuhi kebutuhan belajar. (3) Peserta didik dibantu untuk mengenali dan menyatakan kemungkinan adanya hambatan dalam upaya memenuhi kebutuhan belajar, baik yang datang dari dalam maupun dari luar. Berdasarkan identifikasi terhadap kebutuhan belajar bagi pembentukan kompetensi peserta didik,

¹³⁷ *Ibid*, hlm. 29

¹³⁸ E. Mulyasa, *Op.cit.*, hlm. 100

kemudian diidentifikasi sejumlah kompetensi untuk dijadikan bahan pembelajaran.

b) Identifikasi kompetensi

Kompetensi merupakan sesuatu yang ingin dimiliki oleh peserta didik dan merupakan komponen utama yang harus dirumuskan dalam pembelajaran, yang memiliki peran penting dalam menentukan arah pembelajaran. Kompetensi akan memberikan petunjuk yang jelas terhadap materi yang harus dipelajari, penetapan metode dan media pembelajaran serta penilaian. Penilaian pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja peserta didik, dengan bukti penguasaan mereka terhadap suatu kompetensi sebagai hasil belajar.¹³⁹

c) Penyusunan program pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran akan tertuju pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), sebagai produk program pembelajaran jangka pendek, yang mencakup komponen program kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program. Komponen program mencakup kompetensi dasar, materi standar, metode dan teknik, media dan sumber belajar, waktu belajar dan daya dukung lainnya.

5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Dalam peraturan pemerintah tentang guru dijelaskan bahwa guru harus memiliki kompetensi untuk melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan pembelajaran harus berangkat dari

¹³⁹ Syaiful Sagala, *Op.cit.*, hlm. 23

proses dialogis antar sesama subjek pembelajaran sehingga melahirkan pemikiran kritis dan komunikatif. Tanpa komunikasi tidak akan ada pendidikan sejati.¹⁴⁰

Secara umum, pelaksanaan pembelajaran meliputi:

- a) Pre tes (tes awal)
- b) Proses

Kualitas pembelajaran dan pembentukan kompetensi peserta didik dapat dilihat dari segi proses dan hasil. Dari segi proses, pembelajaran dan pembentukan kompetensi dikatakan berhasil dan berkualitas apabila seluruhnya atau sebagian besar (75%) peserta didik terlibat secara aktif, baik mental, fisik, maupun sosial. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dan pembentukan kompetensi dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan kompetensi dan perilaku yang positif pada diri peserta didik seluruhnya atau sebagian besar (75%).¹⁴¹ Lebih lanjut proses pembelajaran dan pembentukan kompetensi dikatakan berhasil dan berkualitas apabila masukan merata, menghasilkan output yang banyak dan bermutu tinggi, serta sesuai dengan kebutuhan perkembangan masyarakat dan pembangunan.

- c) Post test.

6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Fasilitas pendidikan pada umumnya mencakup sumber belajar, sarana dan prasarana penunjang lainnya, sehingga peningkatan fasilitas pendidikan harus

¹⁴⁰ E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 103

¹⁴¹

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RJHyLQBi82UJ:umumblog.blogspot.com/2009/04/kompetensiguru.html+unsur+kompetensi+pedagogik&cd=7&hl=id&ct=clnk&gl=id&client=firefox-a&source=w>
www.google.co.id diakses 12 Juli 2020

ditekankan pada peningkatan sumber-sumber belajar, baik kualitas maupun kuantitasnya yang sejalan dengan perkembangan teknologi pendidikan dewasa ini. Perkembangan sumber-sumber belajar ini memungkinkan peserta didik belajar tanpa batas, tidak hanya di ruang kelas, tetapi bisa di laboratorium, perpustakaan, di rumah dan di tempat-tempat lain. Teknologi pembelajaran merupakan sarana pendukung untuk membantu memudahkan pencapaian tujuan pembelajaran dan pembentukan kompetensi, memudahkan penyajian data, informasi, materi pembelajaran, dan variasi budaya.¹⁴²

7) Evaluasi hasil belajar

a) Penilaian Kelas

Penilaian kelas dilakukan untuk mengetahui kemajuan dan hasil belajar peserta didik, mendiagnosa kesulitan belajar, memberikan umpan balik, memperbaiki proses pembelajaran dan pembentukan kompetensi peserta didik serta menentukan kenaikan kelas. Penilaian kelas dilakukan dengan ulangan harian dan ujian akhir.¹⁴³

b) Tes kemampuan dasar

Tes kemampuan dasar dilakukan untuk mengetahui kemampuan membaca, menulis dan berhitung yang diperlukan dalam rangka memperbaiki program pembelajaran (program remedial).

c) Penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi

Pada setiap akhir semester dan tahun pelajaran diselenggarakan kegiatan penilaian guna mendapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai

¹⁴² E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 107

¹⁴³ Edi Suardi, *Pedagogik*, (Bandung: Angkasa OFFSET, 1979), hlm. 34

ketuntasan belajar peserta didik dalam satuan waktu tertentu dan juga untuk keperluan sertifikasi, kinerja dan hasil belajar yang dicantumkan dalam Surat Tanda Tamat Belajar (STTB).

d) Benchmarking

Benchmarking merupakan suatu standar untuk mengukur kinerja yang sedang berjalan, proses, dan hasil untuk mencapai suatu keunggulan yang memuaskan. Untuk dapat memperoleh data dan informasi tentang pencapaian benchmarking dapat diadakan penilaian secara nasional yang dilakukan pada akhir satuan pendidikan.

e) Penilaian program

Penilaian program dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional dan Dinas Pendidikan secara kontinyu dan berkesinambungan. Penilaian program dilakukan untuk mengetahui kesesuaian kurikulum dengan dasar, fungsi dan tujuan pendidikan nasional, serta kesesuaiannya dengan tuntutan perkembangan masyarakat, dan kemajuan zaman.

8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Seiring dengan kemajuan teknologi informasi yang telah demikian pesat, guru tidak lagi hanya bertindak sebagai penyaji informasi tetapi juga harus mampu bertindak sebagai fasilitator, motivator, dan pembimbing yang lebih banyak memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mencari dan

mengolah sendiri informasi. Dengan demikian keahlian guru harus terus dikembangkan dan tidak hanya terbatas pada penguasaan prinsip mengajar.¹⁴⁴

Guru yang baik adalah guru yang selalu bersikap obyektif, terbuka untuk menerima kritik terhadap kelemahan-kelemahan yang ada pada dirinya, misalnya dalam hal caranya mengajar, serta terus mengembangkan pengetahuannya terkait dengan profesinya sebagai pendidik. Hal ini diperlukan dalam upaya perbaikan mutu pendidikan demi kepentingan peserta didik sehingga benar-benar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Kompetensi pedagogik pada penelitian ini hanya terbatas pada kemampuan perancangan pembelajaran, penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, dan evaluasi hasil belajar karena secara operasional ketiga kemampuan tersebut merupakan komponen dalam pengelolaan pembelajaran.

Berdasarkan uraian konsep di atas dapat disintesis bahwa kemampuan pedagogik adalah kecakapan yang dimiliki seseorang dalam upayanya mengelola pembelajaran dan peserta didik secara bertanggung jawab, dengan indikator: (1) memahami karakteristik peserta didik, (2) menguasai teori dan prinsip belajar (3) adanya pengembangan kurikulum, (4) adanya komunikasi yang efektif, (5) berupaya mengembangkan.

¹⁴⁴ Hamzah. *Profesi Kependidikan, Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 16-17

4. Kinerja Guru

a. Pengertian dan Batasan

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut “*performance*” mengandung arti: pelaksanaan, daya guna, prestasi atau pelaksanaan kewajiban.¹⁴⁵ Menurut JS. Badudu, kinerja berarti unjuk kerja, tingkat di mana seseorang atau karyawan mencapai persyaratan.¹⁴⁶ Selanjutnya makna kinerja mengandung 3 pengertian : (1) *Individual centered* kualitas personal pegawai, (2) *Job centered* mengarah pada unjuk kerja pada bidang yang menjadi tanggung jawab pegawai, dan (3) *Obejective centered* mengarah pada hasil kerja atau prestasi kerja.¹⁴⁷ Mangkunegara, mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁴⁸ Menurut Sulistiyani dan Rosidah, kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.¹⁴⁹

Samsudin mendefenisikan kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁵⁰ Menurut Hadari Nawawi, kinerja didefenisikan sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang

¹⁴⁵Echols dan Shadily, *Kamus Inggris – Indonesia, Indonesia – Inggris*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1993), hlm. 889. Lihat Vietzal Riva’i, *op. cit.*, hlm. 14.

¹⁴⁶J.S. Badudu, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2004), hlm. 4.

¹⁴⁷Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Sinar Harapan, 2005), hlm. 321.

¹⁴⁸Anwar A. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Refika Aditama, 2006), hlm. 67.

¹⁴⁹Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar ; Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bina Aksara, 2005), hlm. 87.

¹⁵⁰Sadli Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Pustaka Setia, 2006), hlm. 159.

secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.¹⁵¹ Menurut E. Mulyasa, kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.¹⁵² Suharsaputra, kinerja menunjuk pada ciri-ciri atau indikator sebagai berikut: "Kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator antara lain: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, dan komunikasi yang baik."¹⁵³

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi guru merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik.

Kinerja guru didefinisikan sebagai : "kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran,"¹⁵⁴ secara optimal agar lebih berkualitas, berdaya guna dan berprestasi, untuk mendukung pelaksanaan tugas kewajibannya sebagai tenaga pendidik yang profesional, yang melakukan transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), dan melakukan transfer

¹⁵¹Hadari Nawawi, *op. cit.*, hlm. 234.

¹⁵²E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 136.

¹⁵³Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Utama, 2010), hlm. 146.

¹⁵⁴Sulistiyani dan Rosidah, *op. cit.*, hlm. 223.

nilai-nilai (*transfer of value*) sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun peserta didik dalam belajar.

b. Standar Kualitas Kinerja Guru

Standar kinerja guru Piet A. Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto, bahwa Standar Kinerja Guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, antara lain : (1) Bekerja dengan siswa secara individual, (1) Persiapan dan perencanaan pembelajaran, (2) Pendayagunaan media pembelajaran, (3) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (4) Kepemimpinan yang aktif dari guru.¹⁵⁵

Sejalan dengan hal di atas, ada 10 kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi: (1) Menguasai bahan, (2) Mengelola program pembelajaran, (3) Mengelola kelas, (4) Menggunakan media dan sumber belajar, (5) Menguasai landasan pendidikan, (6) Mengelola interaksi pembelajaran, (7) Menilai prestasi belajar siswa, (8) Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan, (9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan (10) Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.

Seorang guru yang profesional harus memiliki standar kompetensi yang dapat menjadikan tolok ukur keberhasilan guru dalam mengajar. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 ayat 1 dijelaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dipertegas dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007

¹⁵⁵Kusmianto, *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*, (Jakarta : Diknas RI, 1997), hlm. 49.



Tantang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kompetensi Kepribadian, (3) Kompetensi Sosial, dan (4) Kompetensi Profesional. Keempat Kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 menyebutkan bahwa standar kompetensi pedagogik guru terdiri dari : (1) Menguasai karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual, (2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu, (4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, (5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, (6) Memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, (7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan siswa. (8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, (9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, (10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

2) Kompetensi Kepribadian

Kepribadian merupakan suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu

performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Menurut E. Mulyasa, kompetensi kepribadian bagi guru adalah pribadi guru yang terintegrasi dengan penampilan kedewasaan yang layak diteladani, memiliki sikap dan kemampuan memimpin yang demokratis serta mengayomi siswa. Seorang guru harus memiliki kepribadian yang : (a) mantap, (b) stabil, (c) dewasa, (d) arif, (e) berwibawa, (f) berakhlak mulia, dan (g) dapat menjadi tauladan.¹⁵⁶

Menurut Ryckman sebagaimana dikutip Djatmiko, menyebutkan ada lima faktor yang mencerminkan kepribadian manusia yaitu: *surgency, agreeableness, conscientiousness, emotional stability, and intellect* dan mempunyai lima domain kepribadian yang disebut *Big Five Personality* yang terdiri dari: *extraversion, agreeableness, conscientiousness, neuroticism, and openness to experiences*.¹⁵⁷

Berdasarkan kompetensi kepribadian tersebut, seorang guru harus: (a) mampu bertindak secara konsisten sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, (b) mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, (c) mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang berakhlak mulia sebagai tauladan bagi siswa dan masyarakat, (d) mempunyai rasa bangga menjadi guru, dapat bekerja mandiri, mempunyai etos kerja, rasa percaya diri dan tanggung jawab yang tinggi, (e) berperilaku jujur dan disegani, (f) mampu mengevaluasi diri dan kinerja secara terus menerus, (g) mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan dengan belajar dari berbagai sumber ilmu dan (h) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.¹⁵⁸

¹⁵⁶E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 118.

¹⁵⁷Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2004), hlm. 54.

¹⁵⁸E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 118-119.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan: (a) siswa, (b) sesama pendidik, (c) tenaga kependidikan, (d) orang tua/wali siswa dan (e) masyarakat sekitar.

Sedangkan kemampuan seorang guru dalam melakukan hubungan dengan seseorang atau masyarakat yang disebut sebagai *social intelligence* (kecerdasan sosial) dan merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan yang terdiri dari logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner. Kecerdasan yang dimiliki seseorang tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu yang berhubungan dengan seseorang atau kelompok masyarakat sosial.

Hal tersebut di atas senada dengan pendapat Ramly, menyatakan bahwa guru merupakan sebagai cermin memberikan gambaran (pantulan diri) bagaimana dia memandang dirinya, masa depannya, dan profesi yang ditekuninya, dan seorang guru harus: (a) bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi, (b) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua, dan masyarakat, (c) beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya, (d) berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.¹⁵⁹

¹⁵⁹ Trisilijanti Ramly dan Tenku Amir, *Memompa Teknik Pengajaran menjadi Guru Kaya*. (Bogor : Kawan Pustaka, 2006), hlm. 87.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditentukan Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP). Hal ini merupakan suatu kemampuan seorang guru sesuai dengan keahliannya dalam menyampaikan sesuatu kepada siswa dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Pendapat tersebut di atas dikemukakan oleh Kanfel yang menyatakan bahwa kompetensi di tempat kerja merupakan perpaduan antara penampilan maksimum dan tipikal perilaku seseorang yang harus dimiliki seorang guru profesional dalam bidang keahliannya.¹⁶⁰ Senada dengan pendapat tersebut di atas, Oemar Hamalik mengemukakan rumusan P3G yang menyebutkan bahwa:

Seorang guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya yang meliputi: "(a) penguasaan bidang studi (materi) pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing siswa memenuhi kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan, dan (b) menguasai bahan pengayaan dan pendalaman serta aplikasi bidang studi yang diajarkan, (c) mampu mengelola program belajar mengajar, (d) mengelola kelas, (e) menggunakan media dan sumber pengajaran, (f) mengenal dan menerapkan landasan serta konsep-konsep dasar kependidikan dengan berbagai sudut tinjauan (sosiologis, filosofis, historis dan psikologis), (g) mengelola proses interaksi belajar-mengajar dengan menggunakan prinsip CBSA, (h) mengenal dan melaksanakan penilaian prestasi belajar siswa untuk kepentingan pengajaran, (i) mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah, (j) mengerjakan administrasi belajar-mengajar, administrasi kelas, administrasi sekolah, (k) memahami prinsip-prinsip penelitian, mengolah perumusan penelitian dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna mengembangkan tugas-tugas pendidikan dan pengajaran, (l) membina kerjasama dengan orang tua/wali siswa, dengan organisasi profesi dan organisasi lainnya guna kepentingan pendidikan."¹⁶¹

¹⁶⁰Ruth Kanfel, *Work Competence*, (New York: The Guilford Press, 2005), hlm. 337.

¹⁶¹Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), hlm. 150.

Berdasarkan uraian di atas dapatlah diketahui bahwa kompetensi profesional guru dapat dikategorikan atas : (a) memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar bidang keahliannya, (b) mampu memilih dan mengembangkan materi pelajaran, (c) menguasai materi, struktur, dan konsep pola pikir keilmuan yang mendukung bidang keahlian, (d) menguasai metode untuk melakukan pengembangan ilmu dan telaah kritis terkait dengan bidang keahlian, (e) kreatif dan inovatif dalam penerapan bidang ilmu yang terkait dengan bidang keahlian, (f) mampu mengembangkan kurikulum dan silabus yang terkait dengan bidang keahlian, (g) mampu melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran, (h) mampu berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan maupun tulisan, (i) mampu memanfaatkan teknologi informasi dan pembelajaran, berkomunikasi dan mengembangkan diri sebagai seorang guru.¹⁶² Berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, adalah sebagai berikut:

- (1) Guru wajib melaksanakan kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan,
- (2) Guru wajib melakukan beban kerja guru sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka dan sbanyak-banyaknya 40 jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.¹⁶³

Pengelolaan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh seorang guru di kelas ini, menurut Uno, yaitu kemampuan merujuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dapat dilihat dari pikiran, sikap, dan perilakunya yang merupakan kemampuan berhubungan dengan kinerja efektif dalam suatu

¹⁶²Ibid, hlm. 151.

¹⁶³Lihat Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

pekerjaan.¹⁶⁴ Pendapat di atas dijelaskan juga oleh Rohani yang menyebutkan bahwa pengelolaan menunjuk kepada kegiatan-kegiatan yang menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses suatu kegiatan.¹⁶⁵ Pengertian pengelolaan ini dipertegas oleh Djamarah bahwa pengelolaan berhubungan dengan ketrampilan menciptakan dan memelihara kondisi yang optimal bagi terjadinya proses interaksi antar pihak yang terkait.¹⁶⁶ Wina Sanjaya menjelaskan lebih lanjut bahwa salah satu tugas guru adalah mengelola sumber belajar untuk mewujudkan tujuan belajar,¹⁶⁷ dan hal ini senada dengan pendapat M. Uzer Usman yang menjelaskan bahwa guru memiliki peran sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas pembelajaran.¹⁶⁸

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru berdasarkan pendapat Gibson sebagaimana dikutip Suharsaputra, bahwa kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dipengaruhi oleh: (a) Variabel Individu, (b) Variabel Organisasi, (c) Variabel Psikologis.¹⁶⁹ Pendapat tersebut di atas menggambarkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, dan faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kerja dalam suatu lingkungan kerja seseorang tersebut.

¹⁶⁴Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya : Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 129.

¹⁶⁵Ahmad Rohani, *Pengelolaan Pengajaran*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2004), hlm. 123.

¹⁶⁶Syaiful Bahri Jamarah, *op. cit.*, hlm. 144.

¹⁶⁷Wina Sanjaya, *op. cit.*, hlm. 150.

¹⁶⁸M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 21.

¹⁶⁹Suharsaputra, *op. cit.*, hlm. 147.

Robert L. Mathis dan John H. Jackson berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu : (1) kemampuan mereka, (2) motivasi, (3) dukungan yang diterima, (4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5) hubungan mereka dengan organisasi.¹⁷⁰ Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (1) faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang keahliannya, (2) faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.¹⁷¹

Kualitas pembelajaran dipengaruhi juga oleh kemampuan guru mengelola pembelajaran dan hal ini seperti yang dikemukakan oleh E. Mulyasa menjelaskan bahwa pembelajaran merupakan suatu proses yang kompleks yang melibatkan berbagai aspek yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Aspek-aspek yang saling berkaitan tersebut, antara lain: guru, siswa, bahan ajar, sarana pembelajaran, lingkungan belajar.¹⁷² Pendapat senada dikemukakan oleh Syafaruddin dan Nasution yang menjelaskan bahwa mengorganisir dalam pembelajaran adalah pekerjaan yang dilakukan seorang guru dalam mengatur dan menggunakan sumber belajar dengan maksud mencapai tujuan belajar dengan cara efektif dan efisien.¹⁷³

¹⁷⁰Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Buku Hedua, 2001), hlm. 82.

¹⁷¹Mangkunegara, *op. cit.*, hlm. 67.

¹⁷²E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 69.

¹⁷³Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), hlm. 110.

Pengertian kemampuan mengelola pembelajaran menurut penjelasan di atas, maka salah tugas guru adalah mengupayakan dan memberdayakan semua aspek yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran, yaitu: guru, siswa, bahan ajar, sarana pembelajaran, dan lingkungan belajar sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung efektif. Pernyataan tersebut dipertegas lagi oleh M. Uzer Usman bahwa pengelolaan pembelajaran terkait dengan upaya guru untuk menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung, mengembangkan bahan ajar dengan baik, dan meningkatkan kemampuan siswa untuk memahami materi pelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan dicapai.¹⁷⁴

Kondisi pembelajaran yang efektif dapat tercapai jika guru mampu mengatur siswa dan sarana pembelajaran, mampu menjalin hubungan interpersonal dengan siswa serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kondisi pembelajaran yang efektif akan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pembelajaran. Kemampuan mengelola pembelajaran merupakan upaya guru dalam mengelola pembelajaran selama proses pembelajaran berlangsung dengan dimensi: (1) menciptakan dan memelihara kondisi pembelajaran yang optimal, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran, (3) membina hubungan yang positif dengan siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Kondisi pembelajaran yang efektif tersebut memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

- (1) Menunjukkan sikap tanggap, (2) Memberi perhatian dan petunjuk yang jelas, (3) Menegur/memberi ganjaran, (4) Memberi penguatan, (5) Mengatur ruangan belajar sesuai kondisi kelas; upaya guru melaksanakan kegiatan pembelajaran meliputi indikator : (1) Membuka pembelajaran, (2) Melaksanakan

¹⁷⁴M. Uzer Usman, *op. cit.*, hlm. 21.

pembelajaran, (3)Melakukan penilaian dan tindak lanjutnya terhadap kegiatan pembelajaran, dan (4) Menutup pembelajaran, sedangkan upaya guru membina hubungan positif dengan siswa meliputi indikator: (1)Membantu mengembangkan sikap positif pada diri siswa, (2)Bersikap luwes dan terbuka terhadap siswa, (3)Menunjukkan kegairahan dan kesungguhan dalam mengajar, dan (4)Mengelola interaksi perilaku siswa di dalam kelas.

Berdasarkan pendapat B. Curtis James J. Floy. Jerry L. Winsol sebagaimana dikutip Yuyun Wirasasmita, menjelaskan bahwa studi Komunikasi antar personal efektif berdasarkan teori yang logis meliputi keahlian yang dapat diterapkan pada lingkungannya. Keahlian komunikasi antar personal dan keahlian hubungan manusia (diikuti oleh keahlian lisan) menduduki urutan dalam keenam faktor-faktor terpenting yang diperlukan dalam keberhasilan prestasi kerja. Salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan komunikasi interpersonal baik dalam kegiatan pembelajaran maupun hubungan antara guru dengan siswa dan teman sejawat.¹⁷⁵

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk mencapai tujuan kerja, sedangkan sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh David C. Mc. Cleland seperti dikutip Mangkunegara, berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja.”¹⁷⁶ Motif berprestasi dengan pencapaian kerja artinya bahwa motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat

¹⁷⁵Yuyun Wirasasmita, *Komunikasi Bisnis & Profesional*, (Bandung : PT. Remaja RosdaKarya, 2008), hlm. 30.

¹⁷⁶Mangkunegara, *op. cit.*, hlm. 68.

terpuji.¹⁷⁷ Mc. Clelland mengemukakan bahwa ada 6 (enam) karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu :

”(1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi, (2) Berani mengambil risiko, (3) Memiliki tujuan yang realistis, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, (5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan, (6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.”¹⁷⁸

Senada dengan pendapat Gibson sebagaimana dikutip Mathis and Jackson bahwa terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja : (1)Faktor individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. (2) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja (3) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system). Sementara Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) faktor motifasi (*motivation*), dan (2)faktor kemampuan (*ability*).¹⁷⁹

Penilaian Kualitas Kinerja Guru

Merujuk pada Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2009, maka indikator penilaian kinerja guru dapat disimpulkan menjadi lima yaitu :(1) menguasai bahan ajar (2)merencanakan proses belajar mengajar (3) kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (4) kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian, dan (5)kemampuan melaksanakan bimbingan belajar

¹⁷⁷ *Ibid*, hlm. 67.

¹⁷⁸ *Ibid*, hlm. 68.

¹⁷⁹ *Ibid*, hlm. 67-68. Lihat Mathis and Jackson, *op. cit.*, hlm. 108.

(perbaikan dan pengayaan). Indikator penilaian kinerja guru seperti yang terdapat pada Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2009 di atas, dapat dijabarkan sebagai berikut:

(1) Kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan pengetahuan sangat bergantung pada penguasaan pengetahuan yang akan dikomunikasikannya itu, (2) Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, (3) Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran menjadi hal penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas belajar siswa di kelas, (4) Kemampuan melakukan evaluasi/penilaian pembelajaran.

Penilaian kinerja guru yang merujuk pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 menyebutkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatan. Penilaian kinerja guru sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan ketrampilan sebagaimana kompetensi yang dibutuhkan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru bahwa penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan siswa, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/ madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem penilaian kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Aspek yang dinilai dalam menentukan kinerja seorang guru menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, seorang guru mata pelajaran harus memiliki kemampuan: (1) menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan; (2) menyusun silabus pembelajaran; (3) menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran; (4) melaksanakan kegiatan pembelajaran; (5) menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran; (6) menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampunya; (7) menganalisis hasil penilaian pembelajaran; (8) melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi; (9) menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional; (10) membimbing guru pemula dalam program induksi; (11) membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran; (11) melaksanakan pengembangan diri; (12) melaksanakan publikasi ilmiah; dan (13) membuat karya inovatif. Penilaian kinerja guru tersebut secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi enam bagian utama yaitu : (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran dan (3) melakukan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran, (4) membimbing kegiatan ekstrakurikuler dan (5) membimbing guru pemula dan (6) pengembangan diri.

Hal tersebut di atas senada dengan pendapat M. Uzer Usman yang menyebutkan bahwa kemampuan profesional guru meliputi, kemampuan guru dalam (1) menguasai landasan pendidikan; (2) menguasai bahan pengajaran; (3) menyusun program pengajaran; (4) melaksanakan program pengajaran; dan (5). menilai hasil dan

proses belajar mengajar.¹⁸⁰ Pendapat tersebut di atas senada dengan Nana Sudjana yang menyebutkan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu: (1) merencanakan proses belajar mengajar, (2) melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar, dan (4) menguasai bahan pelajaran.¹⁸¹

Berdasarkan uraian di atas, kinerja guru dapat disimpulkan sebagai prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugas mengajar selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, dengan indikator: (a) Menguasai bahan ajar, (b) kemampuan merencanakan kegiatan pembelajaran, (c) kemampuan mengelola dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, (d) kemampuan mengadakan evaluasi/ penilaian pembelajaran.

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimasukkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Siswa yang paling besar skor yang didapat di kelasnya, adalah siswa yang

¹⁸⁰M. Uzer Usman, *op. cit.*, hlm. 17.

¹⁸¹Nana Sudjana, *op. cit.*, hlm. 17.

memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya. PAP adalah cara penilaian, di mana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. PAP ada passing grade atau batas lulus, apakah siswa dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan. Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran. Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai tujuan yang disampaikan. Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar/ salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat. Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer, dan sebagainya.

Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar. Di samping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang

perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu: (a) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan, (b) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami. Mengacu pada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi: (a) kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa, (b) kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

B Konsep Operasional

Penelitian ini difokuskan pada variabel pengaruh/ yang mempengaruhi (variabel bebas/ *independen*) dan variabel yang terpengaruh/ yang dipengaruhi (variabel terikat/ *dependen*). Variabel *independen* adalah suatu variabel yang variasinya mempengaruhi variabel lain atau variabel yang pengaruhnya terhadap variabel lain ingin diketahui.¹⁸² Variabel *dependen* adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau pengaruh variabel lain, besarnya efek tersebut diamati dari ada tidaknya, timbul

¹⁸²Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm 62.

hilangnya, membesar mengecilnya, atau berubahnya variabel yang tampak sebagai akibat perubahan pada variabel lain.¹⁸³ Variabel pengaruh/ yang mempengaruhi (variabel *independen*) dalam penelitian ini terdiri dari: Kepemimpinan Transformatioanal Kepala Madrasah (X₁), Lingkungan Kerja (X₂) dan Kompetensi Pedagogik Guru (X₃), sedangkan variabel yang terpengaruh/ yang dipengaruhi (variabel *dependen*) adalah kinerja guru (Y). Secara operasional dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan Transformatioanal Kepala Madrasah (X₁)

Kepemimpinan transformasional adalah seperangkat tindakan yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru untuk menggerakkan guru dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di madrasah agar lebih mementingkan tujuan madrasah di atas tujuan individu, yang diukur dari skor jawaban responden terhadap instrumen yang disebarakan, dengan indikator sebagai berikut: (1) pengaruh ideal terhadap bawahan (wibawa, dihormati, dan dikagumi); (2) memotivasi inspirasi bawahan (memotivasi inspirasi, memberikan tantangan-tantangan kerja kepada bawahan); (3) memberikan stimulasi intelektual bawahan (pendekatan cara kerja baru, dan kreativitas kerja bawahan); dan (4) perhatian kepada individu bawahan (mendengar, memperhatikan kebutuhan kerja, dan perkembangan bawahan).

Konsepsi yang mendasari penyusunan instrumen bertolak dari indikator-indikator variabel penelitian yang berlandaskan pada kajian teori. Selanjutnya dari indikator atau kisi-kisi tersebut dijabarkan menjadi beberapa butir pernyataan, sesuai dengan kandungan makna yang terkandung di dalam indikator tersebut. Instrumen penelitian yang berupa angket (kuesioner) dengan skala likert terdiri dari 30 butir soal

¹⁸³*Ibid*

an pernyataan yang setiap butirnya dilengkapi dengan 5 (lima) alternatif jawaban. Masing-masing butir diberi skor sebagai berikut: (a) selalu, skor 5 ; (b) sering, skor 4; (c) kadang-kadang, skor 3; (d) jarang, skor 2; dan (e) tidak pernah, skor 1.

Adapun kisi-kisi instrumen variabel kepemimpinan transformasional kepala madrasah se-Kota Pekanbaru sebagaimana yang dikemukakan pada tabel berikut ini.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.1 Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1	Pengaruh ideal terhadap bawahan (wibawa, dihormati, dan dikagumi)	1,2,3,4,5,6,7,8	8
2	Memotivasi inspirasi bawahan (memotivasi inspirasi, memberikan tantangan-tantangan kerja kepada bawahan)	9,10,11,12,13,14,15	7
3	Memberikan stimulasi intelektual bawahan (pendekatan cara kerja baru, dan kreativitas kerja bawahan)	16,17,18,19,20,21,22,23	8
4	Perhatian kepada individu bawahan (mendengar, memperhatikan kebutuhan kerja, dan perkembangan bawahan)	24,25,26,27,28,29,30	7
Jumlah			30

2. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah penilaian guru-guru Madrasah Aliyah Se-kota Pekanbaru mengenai kondisi tempat kerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan yang meliputi lingkungan internal dan eksternal berupa fisik maupun non fisik dengan indikator; penataan tempat kerja, kelengkapan fasilitas kerja, beban kerja dan hubungan kerja.

Istrumen lingkungan kerja guru Madrasah Aliyah Se-kota Pekanbaru terdiri dari 30 butir pernyataan, dimana masing-masing butir pernyataan memiliki alternative jawaban yaitu ; selalu, sering, kadang-kadang, pernah, dan tidak pernah.

Adapun kisi-kisi instrumen variabel lingkungan kerja Madrasah Aliyah Se-kota Pekanbaru sebagai berikut :

2. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.
 Hak cipta Dilindungi Undang-Undang
 Site Ilmiah University of Sultan Syarif Kasim Riau
 UIN SUSKA RIAU

Tabel 2.2 Kisi-kisi instrumen Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

Indikator	Butir	jumlah
penataan tempat kerja	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10
kelengkapan fasilitas kerja	11,12,13,14,15,16,17	7
Beban kerja	18,19,20,21,22	5
Hubungan kerja	23,24,25,26,27,28,29,30	8
	jumlah	30

3. Variabel Kompetensi Pedagogik (X₃)

Kompetensi pedagogik adalah kecakapan yang dimiliki guru Madarasah Aliyah se-Kota Pekanbaru dalam upayanya mengelola pembelajaran dan peserta didik secara bertanggung jawab, dengan indikator: (1) memahami karakteristik peserta didik, (2) menguasai teori dan prinsip belajar, (3) adanya pengembangan kurikulum, (4) adanya komunikasi yang efektif dengan peserta didik, (5) berupaya mengembangkan potensi peserta didik, dan (6) memberikan penilaian dan evaluasi.

Penilaian tentang kompetensi pedagogik tercermin dari nilai yang diperoleh dari tes yang diisi oleh guru-guru Madarasah Aliyah se-Kota Pekanbaru yang berjumlah 31 butir soal yang mempunyai dua pilihan jawaban yaitu. Jawaban yang benar diberi skor 1 dan salah dengan skor 0. Dengan demikian skor teoritik untuk kemampuan pedagogik adalah 0 sampai dengan 31.

Adapun kisi-kisi instrumen variabel kompetensi pedagogik guru sebagaimana yang dikemukakan pada tabel berikut ini.



Tabel 2.3 Kisi-kisi instrumen Variabel Kompetensi Pedagogik Guru (X₂)

Indikator	Butir Pernyataan	Jumlah
1 memahami karakteristik peserta didik	1, 2,3,4,5,6	6
2 menguasai teori dan prinsip belajar	7,8,9,10	4
3 adanya pengembangan kurikulum	11,12,13,14	4
4 Adanya komunikasi yang efektif dengan peserta didik	15,16,17,18,19	5
5 berupaya mengembangkan potensi peserta didik	20,21,22,23,24,25,26,27	8
6 memberikan penilaian dan evaluasi	28,29,30,31	3
Jumlah		31

4. Variabel Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru adalah perilaku guru-guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru yang ditransformasikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang berorientasi pada pekerjaan dan hasil kerja mereka yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru yang dinilai oleh kepala madrasah berdasarkan indikator-indikator: (1) Ketercapaian target kurikulum, (2) Keterlibatan dalam kegiatan sekolah, (3) Penguasaan metode mengajar, (4) Keefektifan penggunaan sumber belajar dan, (5) Keefektifan pengelolaan kelas.

Penilaian tentang kinerja tercermin dari nilai yang diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh Kepala Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru yang berjumlah 30 butir pernyataan yang mempunyai lima (5) pilihan jawaban yaitu; selalu, sering, kadang-kadang, jarang dan tidak pernah. Skor untuk pernyataan positif adalah; 5, 4, 3, 2, dan 1, sedangkan untuk pernyataan negatif adalah; 1, 2, 3, 4 dan 5. Dengan demikian skor teoritik untuk kinerja adalah 30 sampai dengan 150.



Adapun kisi-kisi instrumen variabel kinerja guru sebagaimana yang dikemukakan pada tabel berikut ini.

Tabel 2.4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru (Y)

No	Indikator	Pernyataan		Jumlah
		Positif	Negatif	
1	Ketercapaian target kurikulum	1, 2,3,5,7,8	4,6	8
2	Keterlibatan dalam kegiatan sekolah	9,11,13	10,12	5
3	Penguasaan metode mengajar	14,16,18,19	15,17	6
4	Keefektifan penggunaan sumber belajar	21,23,24,25	20, 22	6
5	Keefektifan pengelolaan kelas	26,28, 30	27, 29	5
	Jumlah	20	10	30

C. Tinjauan Penelitian yang Relevan

Jurnal penelitian Siti Inayatillah, Omon Abdurakhman, dan Rusi Rusmiati Aliyah pada tahun 2016 yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di MA Miftahul Huda Dan MA Fathan Mubina”¹⁸⁴ Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MA Miftahul Huda dan MA Fathan Mubina. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal komparatif. Populasinya diambil sampel seluruh guru yang ada di MA Miftahul Huda dan MA Fathan Mubina yang berjumlah 29 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi,

¹⁸⁴ Siti Inayatillah, Omon Abdurakhman, dan Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di MA Miftahul Huda Dan MA Fathan Mubina*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Djuanda, (Terbiti ISSN 2442-4994 Volume 5 Nomor 1, April 2016), hlm. 23

wawancara, angket dan dokumentasi. Adapun teknik data yang digunakan adalah statistik deskriptif, yaitu Uji-t (Uji beda). Hasil penghitungan Uji-t yang ditunjukkan dari pernyataan bahwa meningkatnya kinerja guru karena kepemimpinan transformasional dengan nilai t-hitung sebesar 3,259 dan t-tabel 2,048 dengan ketentuan taraf signifikansi 5%. Maka hasil akhir penghitungan menyatakan signifikansi dan hipotesis yang diajukan diterima. Kesimpulan penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru MA Miftahul Huda dan MA Fathan Mubina.

2. Dirks dan Ferrin melakukan meta-analisis yang merangkum penelitian selama empat dekade. Mereka melaporkan bahwa kepercayaan kepada kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap *outcome* individu, termasuk prestasi kerja ($r = 0,16$), *organizational citizenship behavior* (altruisme, $r = 0,19$), keinginan berpindah ($r = 0,40$), kepuasan kerja ($r = 0,51$), komitmen organisasi ($r = 0,49$), dan komitmen untuk keputusan pemimpin ($r = 0,24$). Data dari sampel yang diambil dari berbagai konteks mulai dari lembaga keuangan, untuk perusahaan manufaktur, unit militer untuk lembaga-lembaga publik. Besaran pengaruh untuk perilaku dan kinerja cenderung tinggi atau lebih besar dari besaran pengaruh yang diamati antara kriteria yang sama dan variabel sikap utama lainnya seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan kerja dan keadilan prosedural. Dengan demikian, satu kesimpulan adalah bahwa dibandingkan dengan variabel-variabel lain yang sering

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





2. Dipelajari, kepercayaan adalah sama pentingnya , atau lebih penting, untuk fungsi efektif organisasi.¹⁸⁵

3. Penelitian B. Madhu and Venkat R. Krishnan dengan judul “*Impact of Transformational Leadership and Karma-Yoga on Organizational Citizenship Behavior*”. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Madhu dan Krishnan menyebutkan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan altruisme dan kesadaran. Namun, civic virtue secara signifikan lebih rendah ketika pemimpin menampilkan perilaku transformasional. Ada dukungan marjinal untuk sportif yang berdampak negatif dari kepemimpinan transformasional, tetapi tidak ada dukungan yang ditemukan dalam kasus kesopanan. (2) Pengaruh secara bersama-sama dari kepemimpinan transformasional dan Karma-Yoga terhadap variabel OCB. Kehadiran Karma-Yoga dan kepemimpinan transformasional bila dibandingkan dengan tidak ada keduanya, berpengaruh positif dan signifikan terhadap altruisme, kesadaran, dan kesopanan. tapi berpengaruh negatif terhadap sportif dan civic virtue.¹⁸⁶

4. Penelitian Uswatun Hasanah pada Tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia). Penelitian ini memiliki temuan penelitiannya sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah

¹⁸⁵ Reinhard Bachmann and Akbar Zaheer, *Handbook of Trust Research*, (Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc 2006), hlm. 17.

¹⁸⁶ B. Madhu and Venkat R. Krishnan, *Impact of Transformational Leadership and Karma-Yoga on Organizational Citizenship Behavior*. *Prestige Journal of Management and Research* 9 (1), April 2005, hlm. 9. www.rkvenkat.org/madhu.pdf



Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019. 2) Terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019. 3) Etika kerja Islam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019. 4) Etika kerja Islam memperlemah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019.¹⁸⁷

Jurnal Penelitian Zulkefi MA Latif, Ridwan dan Calarce Totanan pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Akuntansi pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Palu”.¹⁸⁸ Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif, yang digunakan untuk meneliti pada populasi, atau sampel tertentu yang representatif. Proses penelitian ini bersifat deduktif. Penelitian ini memiliki temuan bahwa: (1) Kompetensi profesional dan pedagogik guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kota Palu; (2) Kompetensi profesional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kota Palu; dan (3) Kompetensi pedagogik secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah di Kota Palu.

¹⁸⁷ Uswatun Hasanah (2020), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia. Jurusan Pendidikan Ekonomi (Akuntansi) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. <https://lib.unnes.ac.id/39014/1/7101416198>.

¹⁸⁸ Zulkefi MA Latif (2017), Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Akuntansi pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Palu. e-Jurnal Katalogis, ISSN: 2302-2019, Volume 5 Nomor 3, Maret 2017, hlm 67-77

6. Jurnal penelitian Hartiningsih dan Sumadi pada tahun 2015 yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja dan Supervisi Akademis Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se Kota Yogyakarta”. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan sampel seluruh guru MAN di Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kompetensi guru, motivasi kerja, dan pembimbing akademik secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja MAN di Yogyakarta, (2) Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN di Yogyakarta. (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN di Yogyakarta. (4) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru MAN di Yogyakarta. Artinya, semakin tinggi dan semakin baik kompetensi, motivasi, dan pembimbing akademik, maka semakin baik pula kinerja guru. Sebaliknya, semakin rendah dan semakin buruk kompetensi, motivasi, dan pengawas akademik akan menurunkan kinerja guru. Sedangkan kompetensi guru memiliki pengaruh yang paling signifikan diantara mereka.¹⁸⁹

7. Jurnal Penelitian oleh Garum pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan”.¹⁹⁰ Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survei lapangan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru madrasah SMP

¹⁸⁹ Hartiningsih dan Sumadi (2015), *Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja dan Supervisi Akademis Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se Kota Yogyakarta*. Wiyata Dharma Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan. PPs Sarjanawiyata Taman Siswa. ISSN: 2338-3372. <http://dx.doi.org/10.30738/wd.v3i3>

¹⁹⁰ Garum (2019) *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Lampung Selatan*, Alidarrah. Jurnal Kependidikan Islam. Vol 9, No 1 (2019). E-ISSN: 2086-6186. <https://doi.org/10.24042/alidarrah.v9i1.4544>



egeri di Kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 143 orang dan seluruh populasi kan dijadikan sampel dalam penelitian ini. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif dan analisis jalur atau analisis jalur.

Berdasarkan analisis data diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Pertama, terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kepemimpinan guru Madrasah Negeri Tsanawiyah di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 19,20% dengan kekuatan 0,438 dan koefisien korelasi jalur 0,267. Kedua, terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja iklim kerja guru madrasah negeri Tsanawiyah di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 26,50% dengan kekuatan 0,515 dan koefisien korelasi jalur 0,076. Ketiga, terdapat pengaruh langsung yang sangat signifikan motivasi kerja guru madrasah negeri tsanawiyah negeri di kabupaten lampung selatan sebesar 29,10% dengan kekuatan 0,539 dan nilai korelasi-efisiensi 0,412 jalur. Keempat, ada efek tidak langsung bahwa kompetensi pedagogik guru kinerja 'madrasah Tsanawiyah negara di Kabupaten Lampung Selatan dari 6.80% dengan kekuatan 0.260 korelasi dan koefisien jalur -0,043. Kelima, terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja, motivasi dan kompetensi pedagogik secara bersama - sama dengan kinerja guru madrasah negeri Tsanawiyah di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 36,70% dengan kekuatan 0,605 dan koefisien korelasi 1,649 jalur.

8. Jurnal penelitian Mumayiz, A. Rasyid Pananrangi, dan Mansur Azis pada tahun 2018 yang berjudul “ Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, dan Kurikulum terhadap



Kinerja”¹⁹¹ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Soppeng. Hal ini dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($df=47$, sig. 0,05 = 2,012) yakni $3,552 > 2,012$ dan nilai signifikan menunjukkan bahwa lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,001 < 0,050$). (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Soppeng. Hal ini dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($df=47$, sig. 0,05 = 2,012) yakni $2,658 > 2,012$ dan nilai signifikan menunjukkan bahwa lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,014 < 0,050$). (3) Kurikulum berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Soppeng. Hal ini dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($df=47$, sig. 0,05 = 2,012) yakni $2,050 > 2,012$ dan nilai signifikan menunjukkan bahwa lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,046 < 0,050$). (4) Kompetensi pedagogik, motivasi kerja dan kurikulum berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri Kabupaten Soppeng. Hal ini dikarenakan diperoleh nilai dari F hitung sebesar 61,981 lebih besar dari F table signifikansi 0,05 pada $df_1: 3$ dan $df_2=47$ sehingga diperoleh nilai F tabel sebesar 2,80 ($61,981 > 2,80$). Disamping itu, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yakni 0,000 ($0,000 < 0,05$).

9. Penelitian Adnan Suyono menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan sekolah dan lingkungan kerja dengan disiplin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien korelasi gaya kepemimpinan sekolah dengan

¹⁹¹ Mumayiz, A. Rasyid Pananrangi, dan Mansur Azis (2018), *Kompetensi Pedagogik, Motivasi Kerja, dan Kurikulum terhadap Kinerja*, Jurnal Mirai Management, ISSN 2597-4084 (online) Volume 3 No. 2 2018, <https://journal.iejamkop.ac.id/index.php/mirai>



lingkungan kerja $r_{y1}=0,478$, dengan sumbangan 21,304%, koefisien korelasi lingkungan kerja dengan disiplin kerja sebesar $r_{y2}=0,644$, dengan sumbangan 27,246%, dan koefisien korelasi gaya kepemimpinan sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama dengan disiplin kerja $R_{y.12} = 0,683$ dengan sumbangan 27,189%.¹⁹²

Jurnal penelitian Sitti Marwah Larisu pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas dan Madrasah Aliyah di Kota Raha”.¹⁹³ Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, berjenis korelasi. Pengumpulan data menggunakan tiga jenis angket. Adapun teknik pengumpulan datanya menggunakan (1) kuesioner, (2) dokumentasi. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 88 orang. Data di analisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan teknik analisis regresi linear berganda. Dari hasil pengolahan data diketahui bahwa (1) lingkungan kerja tergolong kategori tinggi, sedangkan gambaran komitmen dan kinerja guru tergolong sangatteringgi. (2) ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data thitung(4,788) > t_{tabel} 1,988 signifikansi t-tes $0.000 < 0,005$, (3) ada pengaruh positif dan signifikansi komitmen terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data thitung(7,598) > t_{tabel} 1,988 dan signifikansi t-tes $0.000 < 0,005$, (4) ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan lingkungan kerja dan komitmen terhadap kinerja guru sekolah menengah di kota Raha. Hal ini menunjukkan

¹⁹² Adnan Suryono. 2006. *Hubungan antara kepemimpinan demokrasi kepala sekolah dan lingkungan kerja dengan disiplin kerja guru di SMP Negeri Jakatya selatan, Bogor : Unpak.*

¹⁹³ Sitti Marwah Larisu (2018), *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas dan Madrasah Aliyah di Kota Raha*. Repository Perpustakaan IAIN Kendari. <http://digilib.iainkendari.ac.id/id/eprint/1441>

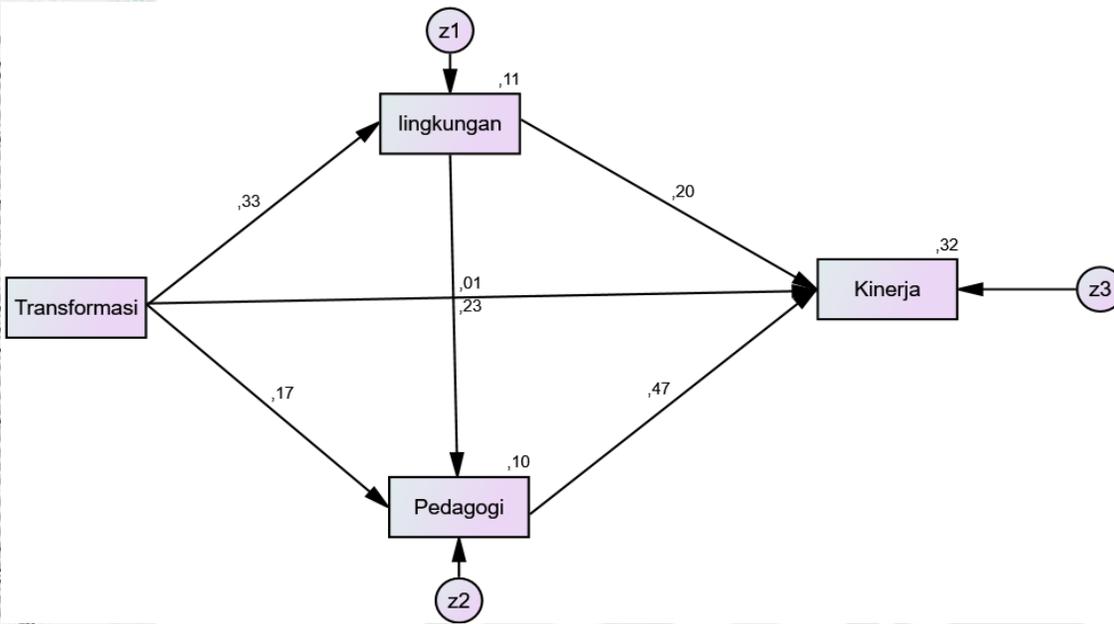
hasil analisis uji F dengan nilai signifikansi $0.000 < 0,005$. besar R square adalah sebesar 0.641, hal ini berarti 64,1% dan sisanya 35.9% dipengaruhi oleh variabel lain selain ketiga variabel tersebut. Kemungkinan ada pengaruh lain selain lingkungan kerja dan komitmen.

D Kerangka Berpikir

Kinerja guru merupakan tolok ukur keberhasilan guru. Namun, tingkat kinerja dari masing-masing guru berbeda-beda. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, empat diantaranya adalah kepemimpinan transformasional, kompetensi pedagogik dan lingkungan kerja. Ketiga variabel yang mempengaruhi kinerja guru dalam penelitian ini diturunkan dalam kerangka berpikir.

Kerangka berpikir yang baik, menurut Sogiono, akan menjelaskan secara teoretis bertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi, secara teoretis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.¹⁹⁴ Kerangka berpikir penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Pekanbaru diilustrasikan dalam Gambar berikut:

¹⁹⁴ Suciyo, *Metode Penelitian dan Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. (Bandung: Alfabeta, 216), hlm. 87.



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

Ada banyak teori yang menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi pedagogik dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dalam penelitian penulis akan mengemukakan pengaruh langsung variabel independen terhadap kinerja guru.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dikemukakan oleh Qaisar dan Sara, yang menyebutkan “Sebenarnya, pemimpin transformasional adalah seorang psikoanalisis, ketika dia belajar, memahami dan menganalisis pikiran, pikiran, sikap dan keinginan para pengikut / karyawan untuk mencapai keputusan akhir yang membantu dalam meningkatkan tingkat kinerja karyawan”.¹⁹⁵

Penulis yang lain juga mengemukakan bahwa “Kinerja karyawan berbanding lurus dengan efektivitas kepemimpinan. Melalui kekuatan pemahaman, analisis,

¹⁹⁵ Qaisar, A., & Sara, Y. (2009). Pengaruh pengembangan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pakistan. *Tinjauan Ekonomi dan Sosial Pakistan*, 47 (2), hlm. 269-292. <https://journal.undiknas.ac.id/>

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan penelaahan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



perencanaan dan motivasi, para pemimpin transformasional mampu meningkatkan hasil kerja karyawan”.¹⁹⁶

Teori lain yang mendukung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru adalah *Performance Management Theory* oleh Armstrong dan Baron. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh *Personal factors*, *Leadership factors*, *Team factors*, *System factors*, dan *Situational factors*. Adapun kepemimpinan transformasional ini diambil dari *Leadership factors* yang ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan oleh pimpinan.¹⁹⁷

Secara lebih tegas dinyatakan oleh Colquitt, et al. bahwa “sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen, yaitu *Organizational Mechanisms*, *Group Mechanisms*, dan *Individual Characteristics*. Kepemimpinan transformasional ini diperoleh dari elemen *Group Mechanisms* yang di dalamnya terdiri dari komponen gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan komunikasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja”.¹⁹⁸

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alzoraiki et al. menyebutkan bahwa “kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru”.¹⁹⁹ Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Trirahayu (2019) dan Wulandari (2019) yang juga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Tingkat

¹⁹⁶ Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Arab dan Ulasan Manajemen*, 5 (5). hlm. 167. <https://journal.undiknas.ac.id/>

¹⁹⁷ Armstrong, M. and Baron. *Performance Management – Key Strategies and Practical Guidelines*, (London: Institute of Personnel and Development, 2006), hlm. 74.

¹⁹⁸ Colquitt, Jason, A. et. al., *Organizational Behavior*. (New York: McGrawHill Education, 2019), hlm. 132.

¹⁹⁹ Alzoraiki, et al., *The Effect of the Dimensions of Transformational Leadership on the Teachers' Performance in the Yemeni Public Schools*. *European Scientific Journal* (2018). 14 (25), hlm. 322-334



1. Kepemimpinan transformasional yang tinggi dari seorang kepala sekolah akan mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan termotivasi tinggi serta berupaya meningkatkan kinerja untuk mencapai prestasi kerja yang bermutu. Hal tersebut dapat tercapai karena kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan para guru dan staff, serta memberikan pelayanan yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan

Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru diungkapkan oleh Sagala, bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Untuk itu, guru dituntut untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogik yang dimilikinya. Apabila guru tersebut memiliki kompetensi pedagogik yang tinggi maka secara otomatis ia akan dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik. Jadi, dapat dikatakan tingkat kompetensi yang dimiliki seorang guru akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja seorang guru.²⁰⁰

Hasil analisis yang dikemukakan oleh Bill Poster & Karen R. Seeker dalam Rizwan Azhari bahwa kompetensi pedagogik bekerja secara sinergi dengan kinerja guru, guru yang berkinerja baik memiliki keduanya.²⁰¹

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru dikemukakan oleh Barmawi dan Mohammad Arifin, mereka menjelaskan bahwa lingkungan kerja dalam sebuah organisasi harus benar-benar diperhatikan dan diatur sedemikian rupa, sehingga dapat

²⁰⁰ Syaiful Sagala. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 30

²⁰¹ Rizwan Azhari. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru* (Medan: Universitas Negeri Medan, 2012), hlm. 35

menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan yang akan mendorong semangat dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih giat. Lebih tegas dinyatakan oleh Barnawi dan Arifin “lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung”.²⁰²

Berdasarkan teori di atas dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi pedagogik dan lingkungan kerja, secara sendiri berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru MA se-Kota Pekanbaru.

E. Hipotesis Penelitian

Dari uraian deskripsi teoritik dan kerangka berpikir di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru.
2. Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kinerja guru
3. Terdapat pengaruh langsung positif kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru
4. Terdapat pengaruh langsung positif pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kompetensi pedagogik guru
5. Terdapat pengaruh langsung positif lingkungan kerja terhadap kompetensi pedagogik guru
6. Terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap lingkungan kerja.

²⁰² Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*. (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2014), hlm. 54

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif, yakni suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat untuk menemukan keterangan mengenai apa yang ingin diketahui.²⁰³ Jenis penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.²⁰⁴

Sesuai permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah permasalahan asosiatif, yaitu suatu pertanyaan peneliti yang bersifat menghubungkan dua variabel atau lebih. Hubungan variabel dalam penelitian adalah hubungan kausal, yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Ada variabel *independent* (mempengaruhi) dan variabel *dependent* (dipengaruhi). Variabel pengaruh/ yang mempengaruhi (variabel *independen*) dalam penelitian ini terdiri dari: Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah (X₁), Lingkungan Kerja (X₂) dan Kompetensi Pedagogik Guru (X₃), sedangkan variabel yang terpengaruh/ yang dipengaruhi (variabel *dependen*) adalah kinerja guru (Y)

²⁰³S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 105.

²⁰⁴Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 7.



B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Alasan pemilihan tempat penelitian didasari oleh pertimbangan untuk mempermudah pengumpulan data penelitian dan menurut hemat peneliti masih minimnya penelitian setingkat disertasi yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan dua tahap, tahap pertama yaitu uji coba instrumen penelitian, sedangkan tahap kedua adalah penyebaran kuesioner terhadap para kepala madrasah dan guru yang dijadikan responden penelitian. Kedua tahapan tersebut direncanakan dilakukan pada Mei s/d Juni tahun 2020.

C. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Suharsimi Arikunto adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi ini bisa berupa sekelompok manusia, nilai-nilai, tes, gejala, pendapat, peristiwa-peristiwa, benda dan lain-lain. Populasi dalam penelitian ini yang sekaligus merupakan *sampling frame* adalah seluruh guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru.

Tabel 3.1. Penyebaran Populasi

No.	Nama Madrasah Aliyah	Alamat	Jumlah Guru
1	Diniyah Putri	Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 100 RT.01 RW.02 Kec. Sukajadi	24
2	Masmur	Jl. KH Ahmad Dahlan Kec. Sukajadi	23
3	Al-Munawwarah	Jl. Pesantren No. 42 Kec. Tenayan Raya	19
4	Muhammadiyah	Jalan Lobak No. 44 Kec. Tampan	20
5	Al-Kautsar	Jl. Hangtuah KM. 6,5 Kec. Tenayan Raya	8

6	Hasanah	Jl. Cempedak No 37 Kec. Marpoyan Damai	25
7	Darel Hikmah	JL. Manyar Sakti KM. 12 Kec. Tampan	55
8	Miftahul Hidayah	Jl. Handayani No 25 Kec. Marpoyan Damai	18
9	Al-Ikhwan	Jl. Pesantren No. 52 Kec. Tenayan Raya	19
10	Ummatan Wasathan	Jl. Lintas Timur KM. 22 Tenayan Raya Kota Pekanbaru	27
11	Al-Mujtahadah	Jl. Handayani Gg Ros No 64 Kec. Marpoyan Damai	7
12	Ma'arif NU Riau	Jl. KH. Ahmad Dahlan no.98 A Kec. Sukajadi	11
	Jumlah		256

Adapun ukuran sampel dalam penelitian ini diambil dari *sampling frame* yang dapat dihitung dengan menggunakan rumus Slovin sebagaimana dikutip Husin

$$\text{Umar, yaitu: } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen pelonggaran ketidak-telitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan.

Operasional rumusnya sebagai berikut:

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

$$n = \frac{256}{1 + 256(0,05)^2} \quad n = \frac{256}{1 + 256(0,0025)} \quad n = \frac{256}{1 + 0,64} \quad n = \frac{256}{1,64} \quad n = 156,0976$$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Dari rumus tersebut diperoleh sampel sebanyak 156 orang dari populasi 256 guru se-Kota Pekanbaru. Pembagian sampel dibagi secara proporsional untuk setiap Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Selanjutnya pada bagian ini penulis merasa perlu menjelaskan bahwa kegiatan pengumpulan data dilakukan melalui dua tahap. Tahap pertama merupakan uji coba instrumen dan tahap kedua merupakan penelitian sesungguhnya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui instrumen. Instrumen atau alat pengumpul data berbentuk non tes. Instrumen non tes adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden yang dalam hal ini kepala Madrasah dan guru, dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal lain yang mereka alami dan rasakan.

Instrumen non tes memiliki rentang ukur dalam 5 opsi berdasarkan skala peringkat atau skala 5, yang besarnya bersifat positif maupun negatif yang pada intinya proporsional meningkat atau menurun terhadap skor pernyataan dalam setiap butir instrumen. Pembuatan instrumen disusun sendiri oleh peneliti secara konstruk berdasarkan kisi-kisi yang telah dirumuskan dari konsep operasional.

Instrumen yang telah peneliti susun perlu dilakukan kalibrasi atau diujicobakan terhadap sejumlah orang diluar sampel, yang selanjutnya menadapatkan instrumen yang valid dan reliabel. Maka ada dua kegiatan yang dilakukan dalam kalibrasi ini yaitu:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



a. Pengujian Validitas

Uji coba instrumen dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen untuk menguji validitas instrumen. Dalam validitas instrumen dilakukan pengujian validitas butir dengan totalnya menggunakan *rumus product moment*. Kriteria pengujian validitas butir adalah membandingkan dengan r_{tabel} , dengan $n = 20$ pada $\alpha = 0,05$ diperoleh r_{tabel} sebesar 0,444. Kriteria pengujian jika $r_{\text{butir}} > r_{\text{tabel}}$ maka butir valid. Sebaliknya jika $r_{\text{butir}} < r_{\text{tabel}}$ maka butir tidak valid dan selanjutnya didrop atau tidak digunakan sebagai alat pengumpul data.

b. Pengujian Reliabilitas

Penghitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid dibuang atau tidak digunakan dalam penelitian. Koefisien reliabilitas instrumen digunakan untuk melihat konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden. Penghitungan koefisien reliabilitas instrumen ini dilakukan dengan menggunakan “uji *alpha cronbach*”.

E. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan mendeskripsikan semua data dari semua variabel dalam bentuk; (a) ukuran pemusatan data atau ukuran tendensi sentral meliputi harga rata-rata hitung (*mean*) median dan modus, (b) ukuran penyebaran atau dispersi penyebaran data meliputi *range* (jarak), simpangan baku (standar deviasi) dan varians, dan (c) penyajian data menggunakan distribusi frekuensi dan histogram.

Sedangkan analisis statistik inferensial dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Sebelum pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis meliputi; (a) uji normalitas galat taksiran regresi dengan menggunakan teknik *Liliefors*, dan (b) uji homogenitas data dengan menggunakan uji Bartlett.

Teknik analisis statistik inferensial dengan menggunakan *analisis regresi linier* sederhana dan regresi berganda. Teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X_1), Lingkungan Kerja (X_2) dan Kompetensi Pedagogik Guru (X_3) terhadap kinerja guru (Y). Adapun langkah-langkah dalam analisis regresi adalah sebagai berikut:

1. Mencari korelasi antara kriterium dengan prediktor dengan menggunakan teknik korelasi moment tangkar dari Pearson, dengan perhitungan menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 22*.
2. Uji Signifikansi korelasi melalui uji t , dengan perhitungan menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) for Windows Release 22*.
3. Mencari persamaan garis regresi dengan menggunakan rumus regresi sederhana, sebagai berikut;

$$Y = a + bX$$
 Adapun perhitungannya menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) for Windows Release 22*.
4. Kemudian membuat interpretasi dari hasil analisis regresi dua prediktor dengan skor mentah yang telah diketahui dengan jalan membandingkan antara hasil F_{reg}

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengulangi kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Alarif Kasim Riau

dengan F_{tabel} untuk taraf signifikansi 1% atau 5% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Bila F_{reg} yang diperoleh yaitu sama atau lebih besar dari harga F_{tabel} yang ada pada tabel (F_{teoritis}) pada taraf signifikansi 1% atau 5% maka harga F_{regresi} yang diperoleh berarti signifikan atau hipotesis diterima.
- b. Bila F_{reg} yang diperoleh itu lebih kecil dari harga F_{tabel} yang ada pada tabel (F_{teoritis}) pada taraf signifikansi 1% atau 5% maka harga F_{regresi} yang diperoleh berarti tidak signifikan atau hipotesis ditolak.

F. Hipotesis Statistik

Analisis data yang digunakan adalah *path analysis*. Pengujian statistik menggunakan hipotesis nol dan hipotesis alternatif sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama

$$H_0 : \rho_{y.x1} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{y.x1} < 0$$

2. Hipotesis kedua

$$H_0 : \rho_{y.x2} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{y.x2} < 0$$

3. Hipotesis ketiga

$$H_0 : \rho_{y.x3} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{y.x3} < 0$$

4. Hipotesis keempat

$$H_0 : \rho_{x3.x1} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{x3.x1} < 0$$



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Hipotesis kelima

$$H_0 : \rho_{x3.x2} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{x3.x2} < 0$$

6. Hipotesis keenam

$$H_0 : \rho_{x2.x1} \geq 0$$

$$H_1 : \rho_{x2.x1} < 0$$

Keterangan:

H_0 = hipotesis nol

H_1 = hipotesis satu atau hipotesis alternatif

$\rho_{y.x1}$ = koefisien jalur tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X_1) terhadap kinerja guru (Y)

$\rho_{y.x2}$ = koefisien jalur Kompetensi Pedagogik Guru (X_3) terhadap kinerja guru (Y)

$\rho_{y.x3}$ = koefisien jalur lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y)

$\rho_{x3.x1}$ = koefisien jalur kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X_1), terhadap kompetensi pedagogik guru (X_3)

$\rho_{x3.x2}$ = koefisien jalur lingkungan kerja (X_2), terhadap kompetensi pedagogik guru (X_3)

$\rho_{x2.x1}$ = koefisien jalur kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X_1), terhadap lingkungan kerja (X_2)

UIN SUSKA RIAU

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari lapangan dilakukan analisis data serta pembahasan hasil sehingga diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah tidak langsung (otomatis) membuat guru menjadi baik kinerjanya. Tapi kepemimpinan transformasional memerlukan variabel lain untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu lingkungan kerja dan kompetensi pedagogik.
2. Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif atau semakin baik lingkungan kerja yang ada di Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru, semakin baik pula kinerja guru-gurunya.
3. Kompetensi pedagogik guru berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau semakin baik kompetensi pedagogik yang dimiliki guru-guru Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru, semakin tinggi dan semakin baik pula kinerja guru-gurunya. Dan, faktor yang paling memengaruhi kinerja guru Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru adalah kompetensi pedagogik guru.
4. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di

Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru dapat menentukan keberadaan kompetensi pedagogik guru. Dengan kata lain, semakin baik kepemimpinan transformasional di Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru semakin baik kompetensi pedagogik guru-gurunya.

5. Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru dapat menentukan keberadaan kompetensi pedagogik guru. Dengan kata lain, semakin kondusif dan semakin baik lingkungan kerja di Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru semakin baik pula kompetensi pedagogik guru-gurunya.

6. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau semakin baik kepemimpinan transformasional kepala Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru, semakin kondusif dan semakin baik pula lingkungan kerja madrasah. Dan pengaruh yang paling tinggi dari kepemimpinan transformasional kepala madrasah di Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru adalah terhadap lingkungan kerja. Melebihi pengaruhnya terhadap kompetensi pedagogik guru dan kinerja guru.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan simpulan penelitian tersebut, maka dapat dilakukan peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah (MA) se-Kota Pekanbaru melalui peningkatan kepemimpinan transformasional (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompetensi pedagogik



- (X₃). Hasil penelitian yang telah dijalankan ini memberikan beberapa implikasi baik secara teoritis maupun secara praktis;
1. Secara teori penelitian ini dianggap yang pertama menemukan model pengaruh kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja melalui kemampuan pedagogi dan lingkungan kerja. Model ini dapat membantu teori-teori yang menerangkan tentang pendekatan kinerja ketika fenomena kinerja menurun maka secara teoritis yang dapat menyelesaikannya adalah model simultan tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui kemampuan pedagogi dan lingkungan kerja. Maka apabila dilakukan treatment terhadap kinerja maka kata kuncinya adalah kepemimpinan transformasional, kemampuan pedagogi dan lingkungan kerja.
 2. Implikasi praktis turut menyarankan model ini dapat ditransformasi menjadi modul peningkatan kinerja guru dalam arti model ini secara saintifik terbukti meningkatkan kinerja guru. Implikasi praktis lain dapat memberikan sumbangan kepada pengambil kebijakan dalam dunia Pendidikan. Implikasi lain adalah untuk memberikan pandangan dan solusi terhadap kualitas kepemimpinan, maka seyogyanya dalam penataran kelapa sekolah patut diberikan modul kepemimpinan transformasional ini.
- C. Saran Penelitian ke Depan**
- Penelitian ini secara keseluruhan berhasil memberikan gambaran tentang model teoritik tentang peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional, kemampuan pedagogi dan lingkungan kerja. Walaupun demikian penelitian ini masih

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengulangi kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dirasa perlu untuk diperluas baik secara konsep, sampel maupun lokasi penelitian. Secara husus dapat disarankan penelitian berikutnya:

Sebagai penelitian awal pembentukan model kerja ini masih dirasa perlu untuk melakukan kajian berikutnya dengan mengintegrasikan variabel-variabel penelitian dengan islam dan menggunakan sampel yang lebih besar.

Untuk penelitian kedepan instrumen penelitian ini perlu diadaptasi kembali.

3. Juga penelitian kedepan disarankan menggunakan desain eksperimen dll.

Hikmah Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

Hikmah Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abas, Erjati *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017)
- Abrasyi, Muhammad ‘Athiyah al-. *al-Tarbiyah al Islamiyah (Dasar-Dasar Pendidikan Islam)*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993).
- Ahmad Rohani, *Pengelolaan Pengajaran*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2004).
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004).
- Azizi, Abd. *Filsafat Pendidikan Islam sebuah Gagasan Membangun Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Teras, 2011).
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008).
- Badudu, J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2004).
- Bafaadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran,: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002).
- Basri, Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014)
- Budiyono, Amirulah Haris. *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha. Ilmu, 2004).
- Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta Penerbit Bina Aksara, 2004).
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Penerbit Bina Aksara, 2008).
- Daryanto, H.M. *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2001).
- Diknas RI, Tim Penyusun. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Diknas RI, 2001).
- Diknas RI, Tim Penyusun. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta : Diknas RI, 2005).
- Djarmiko, Yayat Hayati. *Perilaku Organisasi*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2004).
- Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris – Indonesia, Indonesia – Inggris*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2003).
- Eest, John W. *Metodologi Penelitian dan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional,1982).
- Fadjar, AM. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung : Mizan, 2000).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Furchan, A. *Transformasi Pendidikan Islam : Anatomi Keberadaan Madrasah dan PTAI*, (Yogyakarta : Gama Media, 2004).
- Fisher & B.J. Fraser, D.L. *School Climate, (SET Research Information for Teacher Number 2)*, (Melbourne: Australian Council for Educational Research, 1990).
- Gaffar, Fakhry. *Perencanaan Pendidikan : Teori Dan Metodologi*, (Jakarta : Dikans RI, 2007).
- Glatthorn, Allan A. *Supervisory Leadership: Introduction to Instructional Supervision*, (USA: HarperCollins Publishers, 2000).
- Gomes, Fautisno Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2003).
- Hamalik, Oemar. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007).
- Hartani, A.L. *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Firdaus, 2011).
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Dasar ; Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bina Aksara, 2005).
- Ibnu Hajar al-Asqalaniy, *Fath al-Baari Syarh Shaheh al-Bukhari*, (Beirut : Dar al-Fikr, tt), Juz I.
- Ihsan dan Fuad Ihsan, Hamdani. *Filsafat Pendidikan Islam (FPI)*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2008).
- Imam al-Bukhari, *Shaheh al-Bukhari*, (Semarang : Maktabah wa Mathba'ah Toha Putra, 2003), Juz I.
- Imam Muslim, Abu al-Husain Muslim bin al-Hajjaj bin Muslim al-Qusyairi al-Naisaburiy, *al-Jami' al-Shaheh (Shaheh Muslim)*, (Semarang : Maktabah wa Mathba'ah Toha Putra, 2003), Juz IV.
- Kanfel, Ruth. *Work Competence*, (New York: The Guilford Press, 2005).
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 2005).
- Kusnianto, *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*, (Jakarta : Diknas RI, 1997).
- Manawi, Syamsuddin Muhammad al-. *Fayd al-Qadhir bi al-Syarh Jami' al-Saghir*, (Beirut: Dar al-Ilm al-Malayin, tt), Juz I.
- Mangkunegara, Anwar A. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Refika Aditama, 2006).
- Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2001).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Mardiana, Tri. *Pengaruh Karakteristik individu Karakteristik Pekerjaan*, (Jakarta : Rinneka Cipta, 2001).
- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
- Mathis dan John H. Jackson, Robert L. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Buku Hedua, 2001).
- Matondang, *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Press, 2008).
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2003).
- , *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004).
- , *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosda Karya, 2009).
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008).
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan* (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2006).
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001).
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta : Grasindo, 2006).
- Partanto dan M. Dahlan al-Barry, Pius A. *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya : PT. Arkola, 2004).
- Permadi dan Daeng Arifin, Dedi. *The Smiling Teacher*, (Bandung : CV. Nuansa, 2010).
- Poerwardaminta, WJS. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2000).
- Priatna dan Tito Sukanto, Nanang. *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013).
- Purwanto, Ngalm. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Edisi Revisi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005).
- Ramly dan Tenku Amir, Trisuliyanti. *Memompa Teknik Pengajaran menjadi Guru Kaya*. (Bogor : Kawan Pustaka, 2006).
- Rival, Vaitzal. *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004).

- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Garsindo, 2002).
- Roestiyah N.K., *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta : Bina Aksara, 2002).
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta : Rinneka Cipta, 2009).
- Sahertian, Piet A. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000).
- Salam, Burhanuddin, *Pengantar Pendidikan: Dasar-dasar Ilmu Mendidik* ,(Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2011)
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Pustaka Setia, 2006).
- Sedarmayati, *Indikator Lingkungan kerja*, (PDF Format File, 2001).
- Sholeh, Munawar. *Politik Pendidikan*, (Jakarta: Institute For Public Education (IPE), 2005).
- Silalahi, Ubert. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002).
- Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Sinar Harapan, 2005),.
- Singarimbun dan Sofian Effendi, Masri. *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 1989).
- Soetopo dan Wasti Soemanto, Hendiyat. *Kepemimpinan dan Supervise Pendidikan* , (Malang: Bina Aksara, 2004).
- Suardi, Edi. *Pedagogik*, (Bandung: Angkasa Offset, 2000).
- Sudjana dan Ahwal Kusuma, Nana. *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi* (Bandung: Sinar Baru Algasindo, 2000).
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012).
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Utama, 2010).
- Sujanto, Bedjo, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Sagung Seto, 2007)
- Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu Gomes, 2003).
- Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2013).



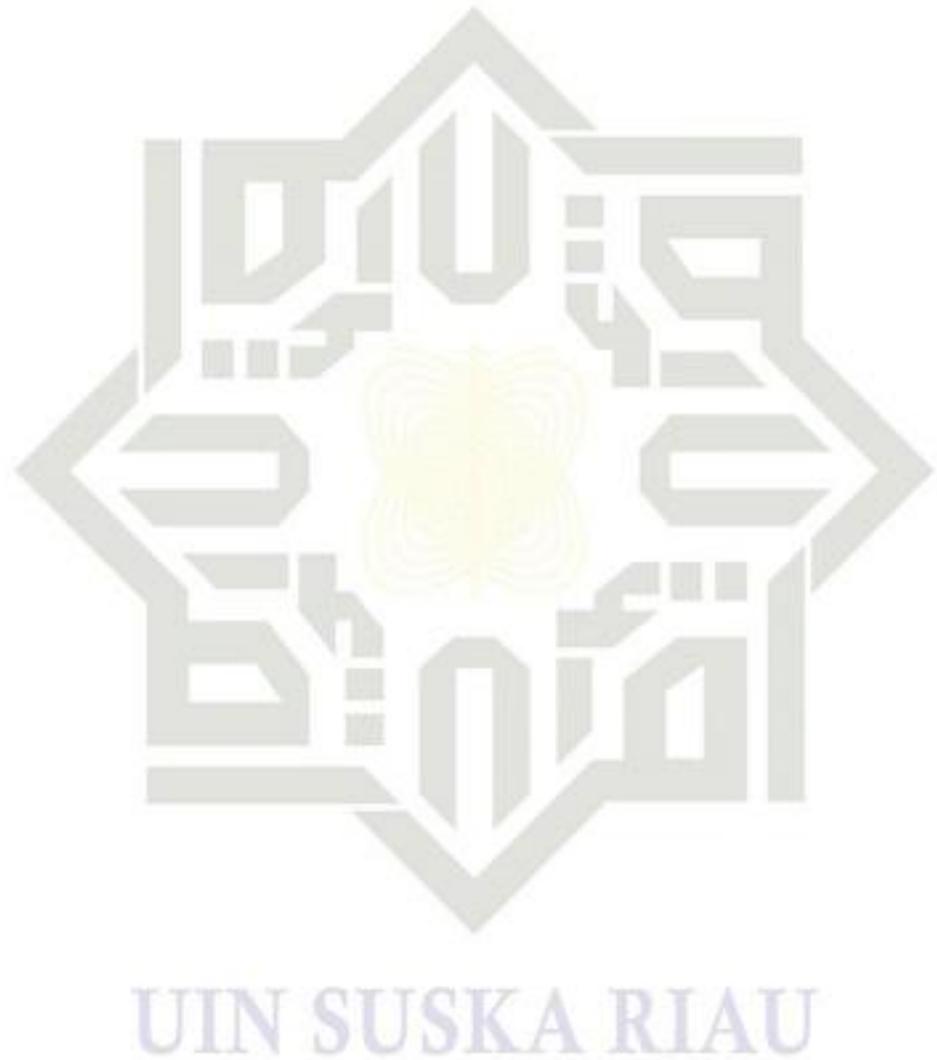
- Suprayogo, Imam. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang : STAIN Press, 2009).
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2010).
- Sutopo dan Wasty Suemanto, Hendiyat. *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2009).
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta : Andi, 2002), Jilid I.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media, 2011).
- Suyuthi, Jalal al-Din al-. *al-Jam'u al-Jawami*, (Beirut: Dar al-Fikr, tt), Juz I.
- Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005).
- Tafsir, Ahmad. *Filsafat Pendidikan Islami Integrasi Jasmani, Rohani, dan Kalbu Memanusiakan Manusia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006).
- Teguh Wahyono, *36 Jam Belajar Komputer; Analisis Data Statistik dengan SPSS*, (Jakarta : Gramedia, 2006).
- Terry dan Leslie W. Rue, George R. *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008).
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta : PT. Rajawali Press, 2010).
- Tim Penyusun Pusat Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2007).
- Uno, Hamzah B. *Desain Pembelajaran*. (Bandung: MQS Publishing, 2010).
- , *Teori Motivasi dan Pengukurannya : Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Usman, M. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2002).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Praktik*, (Jakarta : PT. Rajawali Press, 2009).
- Wahyudi, Imam. *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif dan Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: PT Prestasi Pustaka Raya, 2012).
- Wijaya dan Tabrani Rusyan, Cece. *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1994).
- Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000).



Wirasasmita, Yuyun. *Komunikasi Bisnis & Profesional*, (Bandung : PT. Remaja RosdaKarya, 2008).

Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, *Al Qur'an dan Terjemahannya Departemen Agama RI*, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000)

Yukti Gary, *Leadership in Organization* (New Jersey: Pearson Prentice Hall,2010)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN – 1

INSTRUMEN PENELITIAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



INSTRUMEN PENELITIAN

PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan dan kenyataan saudara yang sebenarnya. Segala informasi yang diberikan dijamin kerahasiaannya berdasarkan kode etik penelitian dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian ini.

Bagian A: DATA PERSONAL RESPONDEN

- Umur : _____
- Jenis Kelamin : 1) Laki Laki
2) Perempuan
- Pendidikan Terakhir : 1) S-1
2) S-2
3) S-3
- Latarbelakang Ilmu : 1) Umum
2) Agama
- Pangkat/Golongan : 1) Gol. III
2) Gol. IV
- Lama Mengabdikan : 1) di bawah 5 Tahun
2) 5-10 Tahun
3) sepuluh tahun Ke atas

Bagian B: **VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X₁)**

Petunjuk pilihan

TP : Tidak Pernah

JR : Jarang

KD : Kadang Kadang

SL : Selalu

No	Pernyataan	TP	JR	KD	SL
1	Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah				
2	Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin				
3	Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran				
4	Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat				
5	Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah				
6	Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi				
7	Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru				
8	Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut				
9	Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal				
10	Kepala Madrasah Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya				
11	Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya				
12	Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat				

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

13	Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya				
14	Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru				
15	Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru				
16	Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru				
17	Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru				
18	Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru				
19	Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu				
20	Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran				
21	Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat				
22	Kepala Madrasah Mengkondisikan skat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel				
23	Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah				
24	Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah				
25	Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara- cara yang baru dalam beragaikegiatan				
26	Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya				
27	Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses				

28	Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah				
29	Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru				
30	Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru				
31	Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya				
32	Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru				
33	Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah				
34	Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah				
35	Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah				
36	Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi				
37	Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen				
38	Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel				
39	Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan				
40	Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi				

Bagian C : VARIABEL KOMPETENSI PEDAGOGIK (X₂)

Petunjuk pilihan

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajaryang berbeda.					
2	Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.					
3	Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran.					
4	Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa					
5	Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu.					
6	Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan					
7	Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran.					
8	Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	sumber belajar				
9	Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.				
10	Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.				
11	Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran				
12	Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.				
13	Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan				
14	Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik				
15	Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (tidak sesuai kurikulum)				
16	Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.				
17	Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.				
18	Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik				
19	Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta				

20	didik.					
	Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir.					

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10	Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja				
11	Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan				
12	Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik				
13	Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membedakan status kepegawaian				
14	Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan				
15	Pimpinan saya dapat memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru				
16	Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan				
17	Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan				
18	Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja				
19	Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan				
20	Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan				
20	Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas				



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

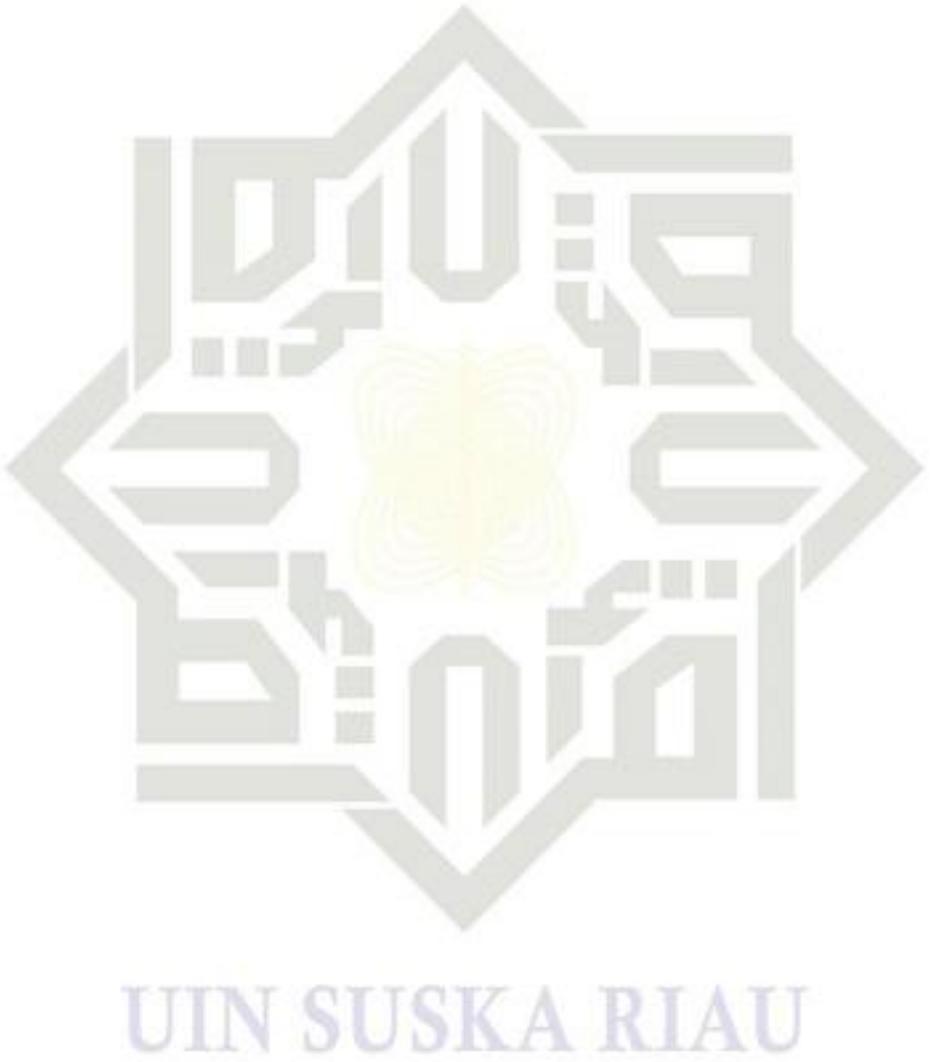
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta dilindungi UIN Suska Riau
 Saad Ismail, c. University of Sultan Saif Kasim Riau

	dengan baik					
	Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai					
	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai					
	Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja					
	Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja					
	Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja					
	Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja					
	Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja					
	Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik					
	Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik					
	Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai					
	Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja					
	Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru					
	Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara					

Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan					
---	--	--	--	--	--



Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Bagian E : **VARIABEL KINERJA GURU (Y)**

Petunjuk pilihan

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan.					
2	Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa.					
3	Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran.					
4	Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu.					
5	Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.					
6	Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku.					
7	Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran.					
8	Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa.					
9	Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan.					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10	Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.					
11	Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.					
12	Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.					
13	Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.					
14	Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa.					
15	Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.					
16	Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.					
17	Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.					
18	Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.					
19	Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.					
20	Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan.					
21	Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah.					
22	Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM.					
23	Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran.					

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



24	Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.					
25	Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.					
26	Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.					
27	Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar.					
28	Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.					
29	Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.					
30	Saya tidak memperhatikan apabila ada masukan dari teman tentang perbaikan pengajaran.					

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN – 2

DATA DESKRIPTIF

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Frequency Table

jenis_kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	42	26.9	33.9	33.9
	perempuan	82	52.6	66.1	100.0
	Total	124	79.5	100.0	
Missing	System	32	20.5		
Total		156	100.0		

pendidikan_terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	108	69.2	87.1	87.1
	S2	15	9.6	12.1	99.2
	S3	1	.6	.8	100.0
	Total	124	79.5	100.0	
Missing	System	32	20.5		
Total		156	100.0		

latarbelakang_ilmu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Umum	88	56.4	71.0	71.0
	Agama	36	23.1	29.0	100.0
	Total	124	79.5	100.0	
Missing	System	32	20.5		
Total		156	100.0		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pangkat_golongan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Gol III	52	33.3	82.5	82.5
	Gol IV	11	7.1	17.5	100.0
	Total	63	40.4	100.0	
Missing	System	93	59.6		
Total		156	100.0		

lama_mengabdikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dibawah 5 thn	39	25.0	31.5	31.5
	5-10 thn	40	25.6	32.3	63.7
	10 thn keatas	44	28.2	35.5	99.2
	4	1	.6	.8	100.0
	Total	124	79.5	100.0	
Missing	System	32	20.5		
Total		156	100.0		

sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muhammadiyah	26	16.7	16.7	16.7
	MAN 1 PKU	19	12.2	12.2	28.8
	Al-Munawwarah	25	16.0	16.0	44.9
	Darel Hikmah	15	9.6	9.6	54.5
	Miftahul Hidayah	18	11.5	11.5	66.0
	Masmur	20	12.8	12.8	78.8
	MAN 2 PKU	33	21.2	21.2	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	1	.6	.6	3.2
Kadang kadang	19	12.2	12.3	15.5
Selalu	131	84.0	84.5	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	4	2.6	2.6	5.1
Kadang kadang	23	14.7	14.7	19.9
Selalu	125	80.1	80.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	8	5.1	5.1	7.1
Kadang kadang	41	26.3	26.3	33.3
Selalu	104	66.7	66.7	100.0
Total	156	100.0	100.0	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha

ka

ity

asim Riau

Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	5	3.2	3.2	3.2
Jarang	3	1.9	1.9	5.1
Kadang kadang	23	14.7	14.7	19.9
Selalu	125	80.1	80.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	5	3.2	3.2	3.2
Jarang	2	1.3	1.3	4.5
Kadang kadang	17	10.9	10.9	15.4
Selalu	132	84.6	84.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	4	2.6	2.6	5.1
Kadang kadang	25	16.0	16.0	21.2
Selalu	123	78.8	78.8	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	2	1.3	1.3	3.2
Kadang kadang	26	16.7	16.7	19.9

Selalu	125	80.1	80.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	9	5.8	5.8	7.7
Kadang kadang	52	33.3	33.3	41.0
Selalu	92	59.0	59.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	1.3	1.3	1.3
Jarang	6	3.8	3.9	5.3
Kadang kadang	56	35.9	36.8	42.1
Selalu	88	56.4	57.9	100.0
Total	152	97.4	100.0	
Missing System	4	2.6		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	1	.6	.6	3.2
Kadang kadang	30	19.2	19.2	22.4
Selalu	121	77.6	77.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengulangi kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	5	3.2	3.2	3.2
Jarang	5	3.2	3.2	6.4
Kadang kadang	54	34.6	34.6	41.0
Selalu	92	59.0	59.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	5	3.2	3.2	5.8
Kadang kadang	41	26.3	26.3	32.1
Selalu	106	67.9	67.9	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	.6	.6	.6
Jarang	6	3.8	3.8	4.5
Kadang kadang	35	22.4	22.4	26.9
Selalu	114	73.1	73.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	.6	.6	.6
Jarang	8	5.1	5.1	5.8
Kadang kadang	33	21.2	21.2	26.9

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Selalu	114	73.1	73.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	1.3	1.3	1.3
Jarang	6	3.8	3.8	5.1
Kadang kadang	51	32.7	32.7	37.8
Selalu	97	62.2	62.2	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	4	2.6	2.6	4.5
Kadang kadang	42	26.9	27.3	31.8
Selalu	105	67.3	68.2	100.0
Total	154	98.7	100.0	
Missing System	2	1.3		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	1	.6	.6	3.2
Kadang kadang	51	32.7	32.7	35.9
Selalu	100	64.1	64.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Jarang	6	3.8	3.9	3.9
	Kadang kadang	67	42.9	43.2	47.1
	Selalu	82	52.6	52.9	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
	Jarang	4	2.6	2.6	5.2
	Kadang kadang	50	32.1	32.3	37.4
	Selalu	96	61.5	61.9	99.4
	5	1	.6	.6	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
	Jarang	8	5.1	5.2	7.1
	Kadang kadang	37	23.7	23.9	31.0
	Selalu	107	68.6	69.0	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Kadang kadang	35	22.4	22.6	25.2
Selalu	115	73.7	74.2	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Mengkondisikanskat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	8	5.1	5.1	7.1
Kadang kadang	61	39.1	39.1	46.2
Selalu	84	53.8	53.8	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	7	4.5	4.5	4.5
Jarang	6	3.8	3.8	8.3
Kadang kadang	62	39.7	39.7	48.1
Selalu	81	51.9	51.9	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
	Jarang	9	5.8	5.8	7.7
	Kadang kadang	69	44.2	44.2	51.9
	Selalu	75	48.1	48.1	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara- cara yang baru dalam beragaikegiatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
	Jarang	5	3.2	3.3	5.9
	Kadang kadang	44	28.2	28.8	34.6
	Selalu	100	64.1	65.4	100.0
	Total	153	98.1	100.0	
Missing	System	3	1.9		
	Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	2	1.3	1.3	1.3
	Jarang	12	7.7	7.7	9.0
	Kadang kadang	54	34.6	34.6	43.6
	Selalu	88	56.4	56.4	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
	Jarang	5	3.2	3.2	5.1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Kadang kadang	52	33.3	33.3	38.5
Selalu	96	61.5	61.5	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	5	3.2	3.2	5.1
Kadang kadang	29	18.6	18.6	23.7
Selalu	119	76.3	76.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jarang	8	5.1	5.1	5.1
Kadang kadang	46	29.5	29.5	34.6
Selalu	102	65.4	65.4	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	.6	.6	.6
Jarang	6	3.8	3.9	4.5
Kadang kadang	74	47.4	48.1	52.6
Selalu	72	46.2	46.8	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	154	98.7	100.0	
Missing System	2	1.3		
Total	156	100.0		

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	2	1.3	1.3	1.3
Jarang	14	9.0	9.0	10.3
Kadang kadang	57	36.5	36.5	46.8
Selalu	82	52.6	52.6	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	7	4.5	4.5	4.5
Jarang	5	3.2	3.2	7.7
Kadang kadang	50	32.1	32.3	40.0
Selalu	92	59.0	59.4	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	6	3.8	3.8	3.8
Jarang	4	2.6	2.6	6.4
Kadang kadang	57	36.5	36.5	42.9
Selalu	88	56.4	56.4	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	16	10.3	10.3	10.3
	Jarang	25	16.0	16.0	26.3
	Kadang kadang	48	30.8	30.8	57.1
	Selalu	66	42.3	42.3	99.4
	5	1	.6	.6	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	6	3.8	3.9	3.9
	Jarang	17	10.9	11.0	14.8
	Kadang kadang	77	49.4	49.7	64.5
	Selalu	55	35.3	35.5	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
	Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	8	5.1	5.1	5.1
	Jarang	17	10.9	10.9	16.0
	Kadang kadang	79	50.6	50.6	66.7
	Selalu	51	32.7	32.7	99.4
	5	1	.6	.6	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	6	3.8	3.8	3.8
Jarang	17	10.9	10.9	14.7
Kadang kadang	74	47.4	47.4	62.2
Selalu	58	37.2	37.2	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	1.9	1.9	1.9
Jarang	7	4.5	4.5	6.5
Kadang kadang	56	35.9	36.4	42.9
Selalu	87	55.8	56.5	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	154	98.7	100.0	
Missing System	2	1.3		
Total	156	100.0		

Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	.6	.6	.6
Jarang	3	1.9	1.9	2.6
Kadang kadang	69	44.2	44.2	46.8
Selalu	82	52.6	52.6	99.4
5	1	.6	.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	4	2.6	2.6	2.6
Jarang	8	5.1	5.1	7.7
Kadang kadang	47	30.1	30.1	37.8
Selalu	95	60.9	60.9	98.7
5	2	1.3	1.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajaryang berbeda.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
Tidak Setuju	9	5.8	5.8	7.1
Netral	7	4.5	4.5	11.5
Setuju	70	44.9	44.9	56.4
Sangat Setuju	68	43.6	43.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	38	24.4	24.4	24.4
Tidak Setuju	46	29.5	29.5	53.8
Netral	12	7.7	7.7	61.5
Setuju	31	19.9	19.9	81.4
Sangat Setuju	29	18.6	18.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha

au

Isia

if Kasim Riau



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	36	23.1	23.1	23.1
	Tidak Setuju	51	32.7	32.7	55.8
	Netral	7	4.5	4.5	60.3
	Setuju	35	22.4	22.4	82.7
	Sangat Setuju	27	17.3	17.3	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	4	2.6	2.6	3.9
	Netral	39	25.0	25.2	29.0
	Setuju	69	44.2	44.5	73.5
	Sangat Setuju	41	26.3	26.5	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
	Total	156	100.0		

Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	3	1.9	1.9	2.6
	Netral	13	8.3	8.4	11.0
	Setuju	67	42.9	43.2	54.2
	Sangat Setuju	71	45.5	45.8	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		

Total	156	100.0	
-------	-----	-------	--

Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	6	3.8	3.8	4.5
	Netral	13	8.3	8.3	12.8
	Setuju	56	35.9	35.9	48.7
	Sangat Setuju	80	51.3	51.3	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	9.6	9.6	9.6
	Tidak Setuju	63	40.4	40.4	50.0
	Netral	22	14.1	14.1	64.1
	Setuju	40	25.6	25.6	89.7
	Sangat Setuju	16	10.3	10.3	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	11	7.1	7.1	8.4
	Netral	14	9.0	9.1	17.5
	Setuju	50	32.1	32.5	50.0
	Sangat Setuju	77	49.4	50.0	100.0
	Total	154	98.7	100.0	
Missing	System	2	1.3		
Total		156	100.0		

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
	Netral	17	10.9	10.9	14.7
	Setuju	67	42.9	42.9	57.7
	Sangat Setuju	66	42.3	42.3	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	3	1.9	1.9	2.6
	Netral	19	12.2	12.3	14.8
	Setuju	64	41.0	41.3	56.1
	Sangat Setuju	68	43.6	43.9	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
	Total	156	100.0		

Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
	Netral	13	8.3	8.3	10.9
	Setuju	69	44.2	44.2	55.1
	Sangat Setuju	70	44.9	44.9	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
Netral	24	15.4	15.4	16.0
Setuju	80	51.3	51.3	67.3
Sangat Setuju	51	32.7	32.7	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.9
Netral	9	5.8	5.8	7.7
Setuju	76	48.7	48.7	56.4
Sangat Setuju	68	43.6	43.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	17	10.9	10.9	10.9
Tidak Setuju	54	34.6	34.6	45.5
Netral	36	23.1	23.1	68.6
Setuju	30	19.2	19.2	87.8
Sangat Setuju	19	12.2	12.2	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (tidak sesuai kurikulum)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	75	48.1	48.7	48.7
	Tidak Setuju	50	32.1	32.5	81.2
	Netral	7	4.5	4.5	85.7
	Setuju	13	8.3	8.4	94.2
	Sangat Setuju	9	5.8	5.8	100.0
	Total	154	98.7	100.0	
Missing	System	2	1.3		
Total		156	100.0		

Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	55	35.3	35.7	35.7
	Tidak Setuju	56	35.9	36.4	72.1
	Netral	15	9.6	9.7	81.8
	Setuju	18	11.5	11.7	93.5
	Sangat Setuju	10	6.4	6.5	100.0
	Total	154	98.7	100.0	
Missing	System	2	1.3		
Total		156	100.0		

Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
	Tidak Setuju	6	3.8	3.8	6.4
	Netral	20	12.8	12.8	19.2
	Setuju	79	50.6	50.6	69.9
	Sangat Setuju	47	30.1	30.1	100.0

Total	156	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	35	22.4	22.6	22.6
	Tidak Setuju	59	37.8	38.1	60.6
	Netral	12	7.7	7.7	68.4
	Setuju	33	21.2	21.3	89.7
	Sangat Setuju	16	10.3	10.3	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	4	2.6	2.6	3.8
	Netral	12	7.7	7.7	11.5
	Setuju	73	46.8	46.8	58.3
	Sangat Setuju	65	41.7	41.7	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	3	1.9	1.9	3.2
	Netral	14	9.0	9.0	12.2
	Setuju	80	51.3	51.3	63.5



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sangat Setuju	57	36.5	36.5	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hubungan antara sesama rekan guru membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	9	5.8	5.8	8.3
Netral	1	.6	.6	9.0
Setuju	63	40.4	40.4	49.4
Sangat Setuju	79	50.6	50.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya dapat bersosialisasi dengan rekan guru, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	7	4.5	4.5	7.1
Netral	3	1.9	1.9	9.0
Setuju	74	47.4	47.4	56.4
Sangat Setuju	68	43.6	43.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya menganggap rekan kerja di sekolah tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
Tidak Setuju	3	1.9	1.9	6.5
Setuju	72	46.2	46.5	52.9
Sangat Setuju	73	46.8	47.1	100.0

Total	155	99.4	100.0
Missing System	1	.6	
Total	156	100.0	

Hubungan antara sesama rekan kerja saya saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	5.1	5.1	5.1
Tidak Setuju	5	3.2	3.2	8.3
Netral	7	4.5	4.5	12.8
Setuju	70	44.9	44.9	57.7
Sangat Setuju	66	42.3	42.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hubungan antara sesama rekan saya kerja saat ini kurang begitu menyatu di lingkungan sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	19	12.2	12.4	12.4
Tidak Setuju	36	23.1	23.5	35.9
Netral	45	28.8	29.4	65.4
Setuju	31	19.9	20.3	85.6
Sangat Setuju	22	14.1	14.4	100.0
Total	153	98.1	100.0	
Missing System	3	1.9		
Total	156	100.0		

Hubungan antara sesama rekan kerja saya di sekolah saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	23	14.7	14.7	14.7
Tidak Setuju	41	26.3	26.3	41.0

Netral	41	26.3	26.3	67.3
Setuju	33	21.2	21.2	88.5
Sangat Setuju	18	11.5	11.5	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan guru bisa langsung segera diselesaikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	10	6.4	6.5	9.0
Netral	18	11.5	11.6	20.6
Setuju	76	48.7	49.0	69.7
Sangat Setuju	47	30.1	30.3	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja saya bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	15	9.6	9.6	12.2
Netral	28	17.9	17.9	30.1
Setuju	70	44.9	44.9	75.0
Sangat Setuju	39	25.0	25.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha

ku

of

Kasim Riau

Tidak Setuju	14	9.0	9.0	10.3
Netral	17	10.9	10.9	21.2
Setuju	70	44.9	44.9	66.0
Sangat Setuju	53	34.0	34.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	12	7.7	7.7	7.7
Tidak Setuju	38	24.4	24.4	32.1
Netral	24	15.4	15.4	47.4
Setuju	55	35.3	35.3	82.7
Sangat Setuju	27	17.3	17.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
Tidak Setuju	2	1.3	1.3	5.8
Netral	4	2.6	2.6	8.4
Setuju	72	46.2	46.8	55.2
Sangat Setuju	69	44.2	44.8	100.0
Total	154	98.7	100.0	
Missing System	2	1.3		
Total	156	100.0		

Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membeda-bedakan status kepegawaian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
Tidak Setuju	8	5.1	5.1	9.6
Netral	10	6.4	6.4	16.0
Setuju	74	47.4	47.4	63.5
Sangat Setuju	57	36.5	36.5	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
Tidak Setuju	7	4.5	4.5	9.0
Netral	9	5.8	5.8	14.7
Setuju	74	47.4	47.4	62.2
Sangat Setuju	59	37.8	37.8	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	3.2	3.2	3.2
Tidak Setuju	9	5.8	5.8	9.0
Netral	17	10.9	10.9	19.9
Setuju	68	43.6	43.6	63.5
Sangat Setuju	57	36.5	36.5	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	12	7.7	7.7	8.3
	Netral	13	8.3	8.3	16.7
	Setuju	76	48.7	48.7	65.4
	Sangat Setuju	54	34.6	34.6	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	6	3.8	3.9	5.8
	Netral	11	7.1	7.1	12.9
	Setuju	73	46.8	47.1	60.0
	Sangat Setuju	62	39.7	40.0	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	4	2.6	2.6	6.4
	Netral	2	1.3	1.3	7.7
	Setuju	74	47.4	47.4	55.1
	Sangat Setuju	70	44.9	44.9	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
	Tidak Setuju	4	2.6	2.6	7.1
	Netral	4	2.6	2.6	9.6
	Setuju	81	51.9	51.9	61.5
	Sangat Setuju	60	38.5	38.5	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	26	16.7	16.8	16.8
	Tidak Setuju	39	25.0	25.2	41.9
	Netral	34	21.8	21.9	63.9
	Setuju	36	23.1	23.2	87.1
	Sangat Setuju	20	12.8	12.9	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	9	5.8	5.8	7.7
	Netral	10	6.4	6.4	14.1
	Setuju	73	46.8	46.8	60.9
	Sangat Setuju	61	39.1	39.1	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak c

Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	3.2	3.2	3.2
	Tidak Setuju	9	5.8	5.8	9.0
	Netral	11	7.1	7.1	16.0
	Setuju	74	47.4	47.4	63.5
	Sangat Setuju	57	36.5	36.5	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.9	3.9
	Tidak Setuju	5	3.2	3.3	7.2
	Netral	12	7.7	7.8	15.0
	Setuju	81	51.9	52.9	68.0
	Sangat Setuju	49	31.4	32.0	100.0
	Total	153	98.1	100.0	
Missing	System	3	1.9		
Total		156	100.0		

Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
	Tidak Setuju	13	8.3	8.4	12.9
	Netral	6	3.8	3.9	16.8
	Setuju	75	48.1	48.4	65.2
	Sangat Setuju	54	34.6	34.8	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		

Kasim Riau

Total	156	100.0	
-------	-----	-------	--

Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
Tidak Setuju	10	6.4	6.4	7.7
Netral	5	3.2	3.2	10.9
Setuju	78	50.0	50.0	60.9
Sangat Setuju	61	39.1	39.1	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9
Tidak Setuju	10	6.4	6.4	8.3
Netral	20	12.8	12.8	21.2
Setuju	83	53.2	53.2	74.4
Sangat Setuju	40	25.6	25.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	18	11.5	11.5	14.1
Netral	31	19.9	19.9	34.0
Setuju	68	43.6	43.6	77.6
Sangat Setuju	35	22.4	22.4	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Ha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	16	10.3	10.3	10.9
	Netral	22	14.1	14.1	25.0
	Setuju	83	53.2	53.2	78.2
	Sangat Setuju	34	21.8	21.8	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9
	Tidak Setuju	13	8.3	8.3	10.3
	Netral	16	10.3	10.3	20.5
	Setuju	85	54.5	54.5	75.0
	Sangat Setuju	39	25.0	25.0	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	16	10.3	10.4	11.7
	Netral	25	16.0	16.2	27.9
	Setuju	77	49.4	50.0	77.9
	Sangat Setuju	33	21.2	21.4	99.4
	22	1	.6	.6	100.0
	Total	154	98.7	100.0	
Missing	System	2	1.3		
Total		156	100.0		

Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
Tidak Setuju	17	10.9	10.9	12.2
Netral	22	14.1	14.1	26.3
Setuju	77	49.4	49.4	75.6
Sangat Setuju	38	24.4	24.4	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
Tidak Setuju	20	12.8	12.8	16.7
Netral	28	17.9	17.9	34.6
Setuju	83	53.2	53.2	87.8
Sangat Setuju	19	12.2	12.2	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
Tidak Setuju	13	8.3	8.3	12.2
Netral	15	9.6	9.6	21.8
Setuju	78	50.0	50.0	71.8
Sangat Setuju	44	28.2	28.2	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	26	16.7	17.0	18.3
	Netral	20	12.8	13.1	31.4
	Setuju	83	53.2	54.2	85.6
	Sangat Setuju	22	14.1	14.4	100.0
	Total	153	98.1	100.0	
Missing	System	3	1.9		
Total		156	100.0		

Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	3.2	3.2	3.2
	Tidak Setuju	19	12.2	12.2	15.4
	Netral	25	16.0	16.0	31.4
	Setuju	81	51.9	51.9	83.3
	Sangat Setuju	26	16.7	16.7	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	4.5	4.5	4.5
	Tidak Setuju	10	6.4	6.4	10.9
	Netral	17	10.9	10.9	21.8
	Setuju	77	49.4	49.4	71.2
	Sangat Setuju	45	28.8	28.8	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha

ka

Sia

itan Sy

f Kasim Riau



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
Tidak Setuju	3	1.9	1.9	3.2
Netral	19	12.2	12.2	15.4
Setuju	83	53.2	53.2	68.6
Sangat Setuju	49	31.4	31.4	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	38	24.4	24.4	24.4
Tidak Setuju	55	35.3	35.3	59.6
Netral	17	10.9	10.9	70.5
Setuju	30	19.2	19.2	89.7
Sangat Setuju	16	10.3	10.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	41	26.3	26.3	26.3
Tidak Setuju	57	36.5	36.5	62.8
Netral	8	5.1	5.1	67.9
Setuju	25	16.0	16.0	84.0
Sangat Setuju	25	16.0	16.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Sangat Tidak Setuju	12	7.7	7.7	7.7
	Tidak Setuju	10	6.4	6.4	14.1
	Netral	11	7.1	7.1	21.2
	Setuju	64	41.0	41.0	62.2
	Sangat Setuju	59	37.8	37.8	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	6	3.8	3.8	4.5
	Netral	16	10.3	10.3	14.7
	Setuju	80	51.3	51.3	66.0
	Sangat Setuju	53	34.0	34.0	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	2	1.3	1.3	2.6
	Netral	15	9.6	9.6	12.2
	Setuju	87	55.8	55.8	67.9
	Sangat Setuju	50	32.1	32.1	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Valid	Sangat Tidak Setuju	28	17.9	18.2	18.2
	Tidak Setuju	42	26.9	27.3	45.5
	Netral	48	30.8	31.2	76.6
	Setuju	19	12.2	12.3	89.0
	Sangat Setuju	17	10.9	11.0	100.0
	Total	154	98.7	100.0	
Missing	System	2	1.3		
Total		156	100.0		

Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	44	28.2	28.4	28.4
	Tidak Setuju	55	35.3	35.5	63.9
	Netral	33	21.2	21.3	85.2
	Setuju	19	12.2	12.3	97.4
	Sangat Setuju	4	2.6	2.6	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
	Netral	4	2.6	2.6	5.1
	Setuju	81	51.9	51.9	57.1
	Sangat Setuju	67	42.9	42.9	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	1	.6	.6	1.9
	Netral	6	3.8	3.8	5.8
	Setuju	84	53.8	53.8	59.6
	Sangat Setuju	63	40.4	40.4	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	.6
	Tidak Setuju	3	1.9	1.9	2.6
	Netral	5	3.2	3.2	5.8
	Setuju	74	47.4	47.4	53.2
	Sangat Setuju	73	46.8	46.8	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	34	21.8	21.8	21.8
	Tidak Setuju	36	23.1	23.1	44.9
	Netral	33	21.2	21.2	66.0
	Setuju	24	15.4	15.4	81.4
	Sangat Setuju	29	18.6	18.6	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya harus subjektif dalam menilai pekerjaan siswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	27	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	17	10.9	10.9	28.2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Netral	28	17.9	17.9	46.2
Setuju	45	28.8	28.8	75.0
Sangat Setuju	39	25.0	25.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	9	5.8	5.8	8.4
Netral	30	19.2	19.4	27.7
Setuju	74	47.4	47.7	75.5
Sangat Setuju	38	24.4	24.5	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	5.1	5.2	5.2
Tidak Setuju	14	9.0	9.0	14.2
Netral	38	24.4	24.5	38.7
Setuju	66	42.3	42.6	81.3
Sangat Setuju	29	18.6	18.7	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	38	24.4	24.4	24.4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Tidak Setuju	47	30.1	30.1	54.5
Netral	18	11.5	11.5	66.0
Setuju	38	24.4	24.4	90.4
Sangat Setuju	15	9.6	9.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	33	21.2	21.3	21.3
	Tidak Setuju	43	27.6	27.7	49.0
	Netral	38	24.4	24.5	73.5
	Setuju	28	17.9	18.1	91.6
	Sangat Setuju	13	8.3	8.4	100.0
	Total	155	99.4	100.0	
Missing	System	1	.6		
Total		156	100.0		

Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	1.3
	Tidak Setuju	6	3.8	3.8	5.1
	Netral	12	7.7	7.7	12.8
	Setuju	93	59.6	59.6	72.4
	Sangat Setuju	43	27.6	27.6	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	9	5.8	5.8	9.6
	Netral	19	12.2	12.2	21.8

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Setuju	77	49.4	49.4	71.2
Sangat Setuju	44	28.2	28.2	99.4
6	1	.6	.6	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	23	14.7	14.9	14.9
Tidak Setuju	50	32.1	32.5	47.4
Netral	25	16.0	16.2	63.6
Setuju	39	25.0	25.3	89.0
Sangat Setuju	17	10.9	11.0	100.0
Total	154	98.7	100.0	
Missing System	2	1.3		
Total	156	100.0		

Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	26	16.7	16.8	16.8
Tidak Setuju	36	23.1	23.2	40.0
Netral	46	29.5	29.7	69.7
Setuju	39	25.0	25.2	94.8
Sangat Setuju	8	5.1	5.2	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik

mata pelajaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	1.9

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Tidak Setuju	15	9.6	9.6	11.5
	Netral	54	34.6	34.6	46.2
	Setuju	66	42.3	42.3	88.5
	Sangat Setuju	18	11.5	11.5	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	3.8	3.8	3.8
	Tidak Setuju	12	7.7	7.7	11.5
	Netral	54	34.6	34.6	46.2
	Setuju	70	44.9	44.9	91.0
	Sangat Setuju	14	9.0	9.0	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	10.3	10.3	10.3
	Tidak Setuju	39	25.0	25.0	35.3
	Netral	59	37.8	37.8	73.1
	Setuju	32	20.5	20.5	93.6
	Sangat Setuju	10	6.4	6.4	100.0
	Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	5.8	5.8	5.8

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tidak Setuju	37	23.7	23.9	29.7
Netral	68	43.6	43.9	73.5
Setuju	29	18.6	18.7	92.3
Sangat Setuju	12	7.7	7.7	100.0
Total	155	99.4	100.0	
Missing System	1	.6		
Total	156	100.0		

Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	2.6	2.6	2.6
Tidak Setuju	5	3.2	3.2	5.8
Netral	47	30.1	30.1	35.9
Setuju	75	48.1	48.1	84.0
Sangat Setuju	25	16.0	16.0	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	3.2	3.2	3.2
Tidak Setuju	8	5.1	5.1	8.3
Netral	30	19.2	19.2	27.6
Setuju	78	50.0	50.0	77.6
Sangat Setuju	35	22.4	22.4	100.0
Total	156	100.0	100.0	

Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	12	7.7	7.7	7.7
Tidak Setuju	50	32.1	32.1	39.7

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

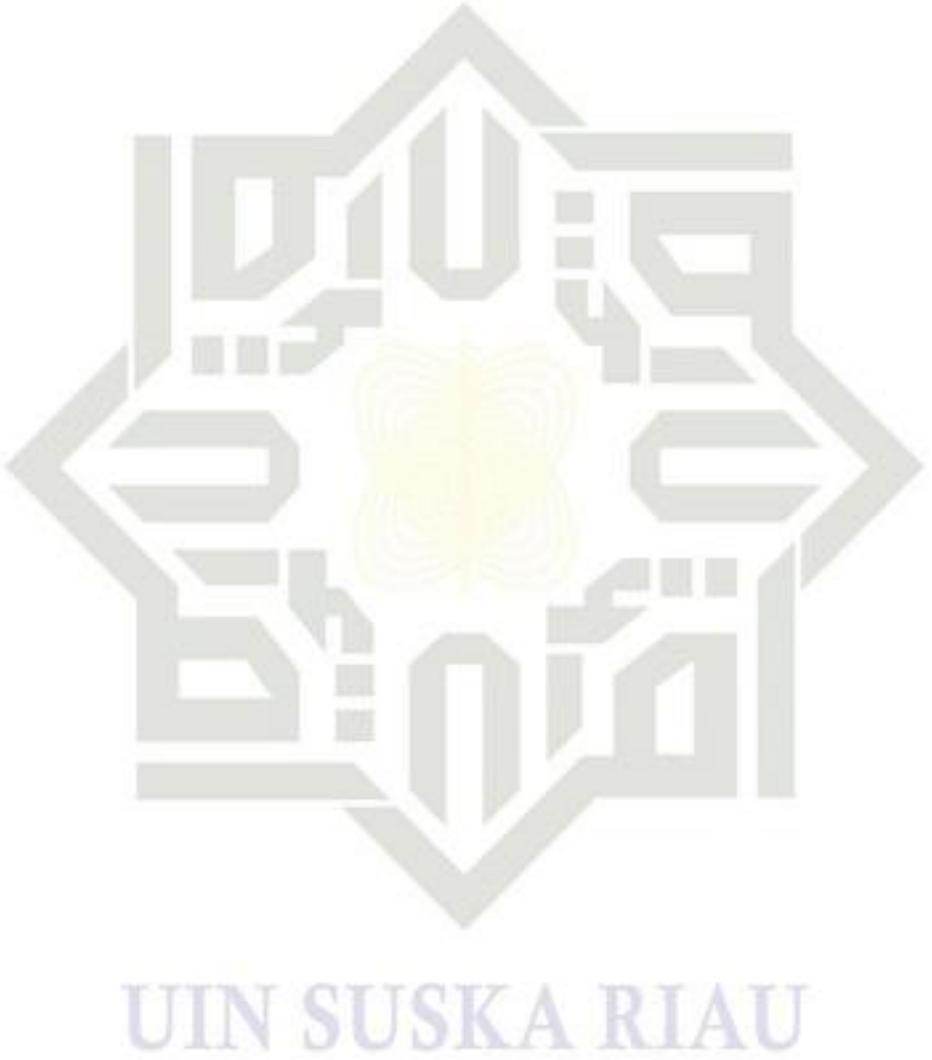
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Netral	40	25.6	25.6	65.4
Setuju	27	17.3	17.3	82.7
Sangat Setuju	27	17.3	17.3	100.0
Total	156	100.0	100.0	

© Ha

k UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN – 3

UJI KORELASI & REGRESI

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Correlations

		Transformasi	Pedagogi	lingkungan	Kinerja
Transformasi	Pearson Correlation	1	.239**	.327**	.192*
	Sig. (2-tailed)		.003	.000	.016
	N	156	156	156	156
Pedagogi	Pearson Correlation	.239**	1	.281**	.533**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.000
	N	156	156	156	156
lingkungan	Pearson Correlation	.327**	.281**	1	.341**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	156	156	156	156
Kinerja	Pearson Correlation	.192*	.533**	.341**	1
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.000	
	N	156	156	156	156

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Regression

Notes

Output Created		27-AUG-2020 10:29:28
Comments		
Input	Data	C:\Users\Lenovo Yoga 300\Desktop\Data sekolah Dr.Darwison analisis laporan.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	156
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Syntax	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used. REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Kinerja /METHOD=ENTER Transformasi Pedagogi lingkungan.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,06
	Memory Required	8864 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	lingkungan, Pedagogi, Transformasi ^b		. Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.569 ^a	.323	.310	10.45291

- a. Predictors: (Constant), lingkungan, Pedagogi, Transformasi



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7933.985	3	2644.662	24.204	.000 ^b
	Residual	16608.034	152	109.263		
	Total	24542.019	155			

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Predictors: (Constant), lingkungan, Pedagogi, Transformasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.052	8.643		4.865	.000
	Transformasi	.009	.054	.012	.172	.864
	Pedagogi	.628	.094	.472	6.701	.000
	lingkungan	.095	.034	.204	2.814	.006

- a. Dependent Variable: Kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN – 4

HASIL RELIABILITAS & VALIDITAS

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Scale: Reliabilitas dan validitas Transformasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	148	94.9
	Excluded ^a	8	5.1
	Total	156	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah	3.78	.589	148
Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin	3.74	.643	148
Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran	3.58	.680	148
Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat	3.72	.670	148
Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah	3.76	.643	148
Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi	3.73	.635	148
Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru	3.74	.585	148

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut	3.51	.665	148
Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal	3.53	.611	148
Kepala Madrasah Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya	3.72	.615	148
Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	3.49	.724	148
Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat	3.61	.675	148
Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya	3.68	.572	148
Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru	3.68	.584	148
Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru	3.57	.640	148
Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru	3.61	.646	148
Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru	3.59	.649	148
Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru	3.50	.577	148

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu	3.56	.692	148
Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran	3.59	.688	148
Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat	3.70	.622	148
Kepala Madrasah Mengkondisikanskat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel	3.47	.684	148
Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah	3.39	.770	148
Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah	3.40	.687	148
Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam beragaikegiatan	3.58	.680	148
Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya	3.47	.694	148
Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses	3.56	.652	148
Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah	3.72	.615	148
Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru	3.60	.580	148

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru	3.43	.619	148
Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya	3.40	.726	148
Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru	3.47	.786	148
Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah	3.47	.751	148
Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah	3.09	1.006	148
Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah	3.19	.750	148
Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi	3.16	.792	148
Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen	3.24	.770	148
Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel	3.51	.685	148
Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan	3.52	.589	148



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha

Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi	3.57	.710	148
---	------	------	-----

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepala Madrasah Melaksanakan visi dan misi sekolah	137.88	305.972	.771	.966
Kepala Madrasah Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin	137.93	303.892	.800	.966
Kepala Madrasah Menerima apabila mendapat kritik dan saran	138.08	306.714	.632	.966
Kepala Madrasah Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat	137.95	305.956	.674	.966
Kepala Madrasah Sopan dalam memerintah	137.90	305.207	.739	.966
Kepala Madrasah Memiliki komitmen yang tinggi	137.93	306.363	.696	.966
Kepala Madrasah Membangkitkan komitmen dan semangat guru	137.92	306.429	.755	.966
Kepala Madrasah Membuat antusias pengikut	138.15	307.202	.626	.966
Kepala Madrasah Membuat pengikut semakin loyal	138.14	307.424	.673	.966
Kepala Madrasah Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya	137.94	307.690	.656	.966

Harif Kasim Riau

Kepala Madrasah Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	138.18	307.697	.552	.967
Kepala Madrasah Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat	138.05	304.426	.736	.966
Kepala Madrasah Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya	137.98	307.911	.697	.966
Kepala Madrasah Menumbuhkan rasa optimis guru	137.98	307.285	.713	.966
Kepala Madrasah Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru	138.09	307.400	.642	.966
Kepala Madrasah Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru	138.05	306.351	.684	.966
Kepala Madrasah Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru	138.07	305.076	.738	.966
Kepala Madrasah Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru	138.16	309.606	.605	.966
Kepala Madrasah Mengenal guru secara individu	138.10	307.003	.608	.966
Kepala Madrasah Peduli terhadap ketidakhadiran	138.07	312.172	.394	.967
Kepala Madrasah Memberi kebebasan berpendapat	137.96	306.869	.687	.966

© Ha

Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Kepala Madrasah Mengkondisikanskat- skat perbedaan, pandangan secara fleksibel	138.20	305.873	.664	.966
Kepala Madrasah Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah	138.28	303.889	.661	.966
Kepala Madrasah Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi suatu masalah	138.26	306.563	.631	.966
Kepala Madrasah Mendorong guru untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam beragaikegiatan	138.08	304.157	.742	.966
Kepala Madrasah Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya	138.19	305.624	.664	.966
Kepala Madrasah Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses	138.10	306.922	.651	.966
Kepala Madrasah Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah	137.94	304.874	.790	.966
Kepala Madrasah Melakukan pembinaan terkait tugas guru	138.06	309.540	.605	.966
Kepala Madrasah Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru	138.23	308.600	.609	.966
Kepala Madrasah Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya	138.26	307.080	.575	.967

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala Madrasah Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru	138.20	303.152	.674	.966
Kepala Madrasah Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah	138.20	302.716	.725	.966
Kepala Madrasah Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah	138.57	309.961	.318	.969
Kepala Madrasah Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah	138.47	308.428	.502	.967
Kepala Madrasah Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi	138.50	307.190	.519	.967
Kepala Madrasah Mengembangkan kata- kata kunci dalam membangkitkan komitmen	138.42	308.000	.504	.967
Kepala Madrasah Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel	138.15	303.597	.761	.966
Kepala Madrasah Memiliki keahlian dalam merespon perubahan	138.14	307.361	.703	.966
Kepala Madrasah Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi	138.09	304.802	.682	.966

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
141.66	322.225	17.951	40



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Scale: Reliabilitass dan validitas pedagogi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	146	93.6
	Excluded ^a	10	6.4
	Total	156	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajaryang berbeda.	4.24	.889	146
Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.	2.82	1.486	146
Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran.	2.86	1.462	146

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa	3.95	.869	146
Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu.	4.34	.756	146
Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan	4.36	.829	146
Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran.	2.86	1.184	146
Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar	4.21	.984	146
Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.	4.23	.812	146
Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.	4.26	.806	146
Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran	4.28	.828	146
Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.	4.14	.724	146
Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan	4.36	.682	146



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik	2.88	1.212	146
Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (tidak sesuai kurikulum)	1.91	1.191	146
Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.	2.16	1.221	146
Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.	4.09	.854	146
Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik	2.62	1.320	146
Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.	4.25	.795	146
Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir.	4.19	.791	146

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
--	----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

Saya mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.	68.77	82.949	.340	.803
Saya enggan mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.	70.20	75.581	.443	.799
Saya kurang memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran.	70.16	75.499	.457	.797
Saya menyampaikan materi sesuai dengan karakteristik siswa	69.07	83.775	.296	.805
Saya memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu.	68.67	82.098	.480	.798
Saya menyesuaikan media pembelajaran yang digunakan dengan pokok bahasan yang akan disampaikan	68.65	82.974	.369	.802
Saya menggunakan hanya satu model media pembelajaran.	70.15	78.060	.467	.796
Saya menggunakan lebih dari satu buku sebagai sumber belajar	68.80	81.733	.368	.802

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya menggunakan metode pembelajaran yang inovatif untuk mengelola pembelajaran siswa yang pasif.	68.79	82.568	.408	.800
Saya merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus.	68.75	82.753	.398	.801
Saya mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran	68.73	82.459	.405	.800
Saya memilih materi pembelajaran sesuai konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.	68.87	83.066	.428	.800
Saya melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik yang menyenangkan	68.66	84.006	.381	.802
Saya mengkomunikasikan informasi baru tanpa memperhatikan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik	70.13	78.735	.420	.799
Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kehendak pribadi (tidak sesuai kurikulum)	71.10	80.810	.327	.805
Saya bersikap pasif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.	70.85	81.398	.288	.808

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.	68.92	82.939	.358	.803
Saya kurang memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik	70.40	77.427	.434	.798
Saya menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.	68.76	84.694	.268	.807
Saya menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir.	68.82	83.430	.359	.803

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
73.01	89.241	9.447	20

Scale: Reliabilitas dan validitas lingkungan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	145	92.9
	Excluded ^a	11	7.1
	Total	156	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	34

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Hubungan antara sesama rekan guru membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Sekolah	4.38	.842	145
Saya dapat bersosialisasi dengan rekan guru, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan	4.31	.846	145
Saya menganggap rekan kerja di sekolah tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga	4.37	.781	145
Hubungan antara sesama rekan kerja saya saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja sekolah	4.28	.854	145
Hubungan antara sesama rekan saya kerja saat ini kurang begitu menyatu di lingkungan sekolah	3.06	1.235	145
Hubungan antara sesama rekan kerja saya di sekolah saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu	2.88	1.216	145
Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan guru bisa langsung segera diselesaikan	4.03	.897	145

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja saya bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif	3.83	.967	145
Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja	4.06	.926	145
Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan	3.30	1.220	145
Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik	4.36	.733	145
Pimpinan saya memiliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membedakan status kepegawaian	4.13	.907	145
Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan	4.14	.890	145
Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru	4.10	.938	145
Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan	4.15	.836	145

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan	4.24	.836	145
Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja	4.34	.820	145
Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan	4.23	.856	145
Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan	2.87	1.298	145
Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik	4.20	.879	145
Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai	4.15	.908	145
Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai	4.12	.857	145
Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja	4.01	1.061	145



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Akses terhadap internet perlu di tingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja	4.20	.863	145
Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	3.98	.878	145
Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja	3.73	1.002	145
Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja	3.88	.865	145
Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik	3.97	.897	145
Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik	3.83	.921	145
Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai	3.85	.953	145
Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	3.59	.982	145
Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru	3.91	1.013	145
Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara	3.64	.984	145



© Hak

lik

Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan	3.69	.961	145
---	------	------	-----

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Hubungan antara sesama rekan guru membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas di lingkungan Sekolah	129.43	305.109	.675	.930
Saya dapat bersosialisasi dengan rekan guru, baik dalam urusan pekerjaan ataupun kegiatan diluar pekerjaan	129.50	305.780	.648	.931
Saya menganggap rekan kerja di sekolah tidak hanya sebatas rekan kerja tapi sudah seperti bagian dari keluarga	129.44	305.484	.717	.930
Hubungan antara sesama rekan kerja saya saling terbuka dalam berkomunikasi bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja sekolah	129.54	304.764	.677	.930
Hubungan antara sesama rekan saya kerja saat ini kurang begitu menyatu di lingkungan sekolah	130.76	316.823	.166	.937
Hubungan antara sesama rekan kerja saya di sekolah saat ini tidak begitu kondusif dikarenakan faktor-faktor tertentu	130.93	320.481	.085	.938

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

if Kasim Riau

Bila terjadi kesalahpahaman diantara rekan guru bisa langsung segera diselesaikan	129.79	312.128	.402	.933
Perselisihan yang terjadi diantara rekan kerja saya bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif	129.99	311.486	.388	.933
Hubungan antara sesama rekan kerja dalam kegiatan diluar lingkungan pekerjaan perlu untuk ditingkatkan agar lebih akrab diantara sesama rekan kerja	129.76	311.545	.406	.933
Hubungan antara sesama rekan kerja di lingkungan sekolah kadang masih didasarkan atas senioritas dan jabatan	130.52	315.529	.200	.936
Kerjasama antar guru di sekolah ini berjalan dengan baik	129.46	306.791	.714	.930
Pimpinan saya memliki hubungan yang baik dengan semua pegawai tanpa membeda-bedakan status kepegawaian	129.68	307.121	.557	.931
Pimpinan saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bersama bawahan	129.67	305.779	.614	.931
Pimpinan memberikan uraian tugas yang dapat dipahami oleh guru	129.72	304.760	.612	.931

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pimpinan saya selalu mengkomunikasikan kepada guru segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas pekerjaan	129.66	306.156	.643	.931
Pimpinan saya selalu memberikan pujian dan mendukung bilamana ada pegawai yang mampu menjalankan tugas pekerjaan dan mencapai target yang diharapkan	129.57	306.274	.639	.931
Hubungan yang baik antara pegawai dengan pimpinan di sekolah ini membantu saya dalam proses bekerja	129.47	303.654	.747	.930
Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat dan masukan dalam penyelesaian pekerjaan	129.59	305.841	.638	.931
Pimpinan saya jarang hadir memberikan arahan bilamana guru membutuhkan pemecahan masalah yang terkait dengan pekerjaan	130.94	329.733	-.122	.941
Pimpinan saya selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik	129.61	303.614	.695	.930
Pimpinan saya di sekolah ini selalu bersikap ramah dan santun pada semua pegawai	129.66	303.739	.667	.930
Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah baik dan memadai	129.69	302.757	.744	.930

Jumlah unit komputer yang tersedia saat ini sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas kerja	129.80	306.369	.489	.932
Akses terhadap internet perlu ditingkatkan agar tidak mengganggu rekan kerja yang sedang melakukan aktivitas kerja	129.61	305.586	.641	.931
Suhu di ruangan kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	129.83	305.903	.619	.931
Tidak ada suara yang mengganggu di dalam ruangan sehingga mempengaruhi aktivitas kerja	130.08	306.576	.516	.932
Tidak ada getaran diruang kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja	129.94	308.781	.531	.932
Kebersihan di lingkungan sekolah sudah dikelola secara baik	129.84	305.190	.628	.931
Kebersihan toilet di sekolah ini sudah cukup terawat dengan baik	129.98	306.298	.575	.931
Fasilitas peralatan kantor yang disediakan oleh sekolah sudah cukup lengkap dan memadai	129.97	304.895	.597	.931
Desain ruangan kerja memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	130.22	302.354	.654	.930
Desain ruangan kerja memberikan kesempatan bagi saya untuk dapat mudah berkomunikasi dengan rekan guru	129.90	299.435	.719	.930

© Ha

f Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruangan yang disediakan oleh sekolah cukup luas untuk melakukan pekerjaan saudara	130.17	303.699	.612	.931
Warna ruangan tempat saya bekerja sudah baik dan tidak mengganggu pekerjaan yang anda lakukan	130.12	301.429	.699	.930

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
133.81	325.666	18.046	34

Scale: reliabilitas dan validitas Kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	148	94.9
	Excluded ^a	8	5.1
	Total	156	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan.	3.92	1.014	148



Ha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa.	4.13	.767	148
Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran.	2.61	1.323	148
Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu.	2.65	1.447	148
Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.	3.95	1.180	148
Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku.	4.11	.804	148
Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran.	4.15	.750	148
Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa.	2.67	1.209	148
Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan.	2.27	1.079	148
Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.	4.32	.765	148
Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.	4.32	.692	148
Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.	4.38	.704	148

arif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.	2.89	1.410	148
Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa.	3.32	1.414	148
Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.	3.85	.943	148
Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.	3.62	1.033	148
Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.	2.70	1.349	148
Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.	2.66	1.221	148
Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.	4.07	.797	148
Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan.	3.95	.985	148
Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah.	2.89	1.268	148
Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM.	2.82	1.155	148
Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran.	3.52	.892	148
Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.	3.50	.915	148



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.	2.87	1.052	148
Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.	2.95	.978	148
Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar.	3.71	.859	148
Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.	3.83	.950	148
Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.	3.07	1.229	148
Saya tidak memperhatikan apabila ada masukan dari teman tentang perbaikan pengajaran.	2.69	1.245	148

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan.	98.48	155.707	.032	.813
Rencana pembelajaran saya susun berdasarkan analisis kemampuan siswa.	98.27	154.865	.109	.809

Sebelum mengajar saya tidak menyiapkan rencana pengajaran.	99.79	135.854	.646	.786
Saya merasa tidak memiliki kewajiban bahwa sebelum mengajar harus membuat program terlebih dahulu.	99.75	132.896	.676	.784
Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.	98.45	153.650	.085	.813
Saya berusaha memberikan materi pelajaran mengacu pada buku-buku terbaru sesuai kurikulum yang berlaku.	98.28	152.994	.196	.807
Dalam mengajar saya berusaha menggunakan media pembelajaran.	98.25	152.461	.243	.806
Saya tidak menetapkan materi ajaran berdasarkan karakteris siswa.	99.73	146.947	.311	.803
Media pembelajaran yang saya gunakan, kadang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan.	100.13	151.745	.174	.809
Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.	98.08	151.912	.267	.805
Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif.	98.07	152.505	.266	.805
Soal-soal untuk evaluasi dibuat sesuai dengan materi yang sudah diajarkan kepada siswa.	98.02	154.972	.118	.809
Saya tidak memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa.	99.51	136.007	.594	.789
Saya harus subyektif dalam menilai pekerjaan siswa.	99.08	154.225	.037	.818

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.	98.55	149.528	.309	.803
Saya mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.	98.78	153.698	.108	.811
Saya tidak perlu mengadakan analisis soal yang telah di ujikan.	99.70	139.952	.494	.794
Saya tidak perlu mengadakan analisis soal evaluasi belajar sebelum di ujikan.	99.74	143.175	.440	.797
Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.	98.33	152.971	.199	.807
Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan.	98.45	154.562	.082	.811
Saya tidak memberikan bimbingan khusus untuk siswa yang nilainya rendah.	99.51	139.871	.535	.793
Saya tidak perlu memberikan pengayaan untuk siswa yang nilainya diatas KKM.	99.58	141.905	.520	.794
Siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran bersama-sama di kelas, saya berikan klinik mata pelajaran.	98.88	154.176	.116	.810
Saya membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.	98.90	153.493	.141	.809
Saya tidak memberikan layanan khusus mata pelajaran kepada siswa yang kurang mampu mengikuti pelajaran.	99.53	143.312	.521	.795

© Ha

Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



Ha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Saya tidak membuat jadwal tersendiri untuk membimbing siswa yang mengalami masalah dalam belajar.	99.45	143.841	.543	.795
Saya meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan saya dalam mengajar.	98.69	152.188	.217	.806
Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.	98.57	148.097	.369	.801
Saya tidak meminta kepada teman untuk menilai segala kekurangan dalam proses pembelajaran.	99.32	147.921	.271	.805
Saya tidak memperhatikan apabila ada masukan dari teman tentang perbaikan pengajaran.	99.71	139.963	.544	.792

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
102.40	157.534	12.551	30

mic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

LAMPIRAN – 5

HASIL UJI PERSAMAAN

MODEL

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

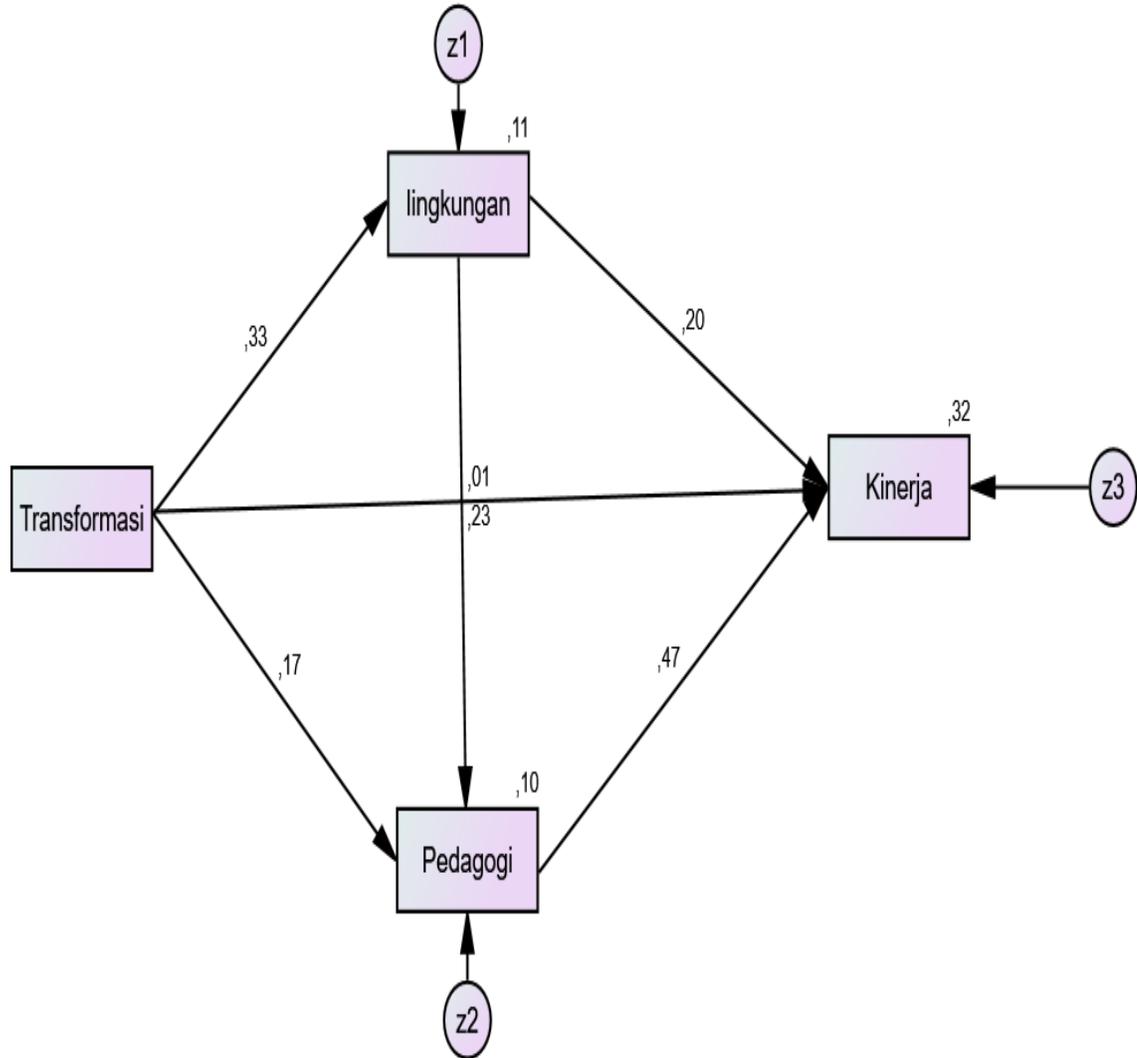
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UJIAN PERSAMAAN MODEL (SEM) DENGAN AMOS



Number of variables in your model: 7

Number of observed variables: 4

Number of unobserved variables: 3

Number of exogenous variables: 4

Number of endogenous variables: 3

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	3	0	0	0	0	3
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	6	0	4	0	0	10
Total	9	0	4	0	0	13

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Transformasi lingkungan	58,000	165,000	-2,633	-13,425	9,808	25,005
Pedagogi	50,000	158,000	-1,314	-6,702	,535	1,364
Kinerja	42,000	96,000	,182	,930	,300	,764
Multivariate	77,000	149,000	1,189	6,064	1,507	3,842
					21,500	19,380

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
3	31,104	,000	,000
2	30,595	,000	,000
1	27,626	,000	,000
153	26,776	,000	,000
155	23,199	,000	,000
154	20,857	,000	,000
94	16,537	,002	,000
150	13,364	,010	,000

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengulangi kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
49	12,860	,012	,000
48	10,586	,032	,027
4	10,494	,033	,015
115	10,248	,036	,012
151	9,879	,043	,016
105	9,254	,055	,050
127	9,048	,060	,048
143	8,075	,089	,312
63	7,808	,099	,374
5	7,647	,105	,379
68	7,600	,107	,316
86	6,993	,136	,650
12	6,739	,150	,741
85	6,729	,151	,668
126	6,685	,154	,617
7	6,678	,154	,535
6	6,666	,155	,456
138	6,633	,157	,397
9	6,534	,163	,395
34	6,314	,177	,499

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
59	6,199	,185	,518
8	6,060	,195	,562
13	5,961	,202	,573
47	5,705	,222	,726
19	5,495	,240	,824
15	5,344	,254	,870
144	5,239	,264	,887
14	4,728	,316	,993
132	4,362	,359	1,000
129	4,338	,362	,999
137	4,318	,365	,999
152	4,318	,365	,998
27	4,317	,365	,997
80	4,244	,374	,998
142	4,234	,375	,997
133	4,184	,382	,996
139	4,116	,391	,997
136	4,034	,401	,998
135	4,018	,404	,997
147	4,007	,405	,995

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
156	3,950	,413	,996
50	3,918	,417	,995
21	3,903	,419	,993
128	3,691	,449	,999
11	3,669	,453	,998
120	3,622	,460	,998
10	3,541	,472	,999
61	3,516	,475	,999
81	3,294	,510	1,000
141	3,261	,515	1,000
83	3,062	,547	1,000
53	3,035	,552	1,000
54	3,035	,552	1,000
37	2,769	,597	1,000
123	2,707	,608	1,000
51	2,692	,611	1,000
112	2,620	,623	1,000
90	2,563	,633	1,000
134	2,531	,639	1,000
16	2,497	,645	1,000

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
18	2,363	,669	1,000
114	2,249	,690	1,000
55	2,243	,691	1,000
131	2,224	,695	1,000
45	2,223	,695	1,000
91	2,187	,701	1,000
76	2,167	,705	1,000
28	2,155	,707	1,000
93	2,130	,712	1,000
145	2,125	,713	1,000
43	2,102	,717	1,000
39	2,099	,717	1,000
148	1,998	,736	1,000
60	1,929	,749	1,000
98	1,910	,752	1,000
146	1,834	,766	1,000
20	1,795	,773	1,000
69	1,776	,777	1,000
22	1,734	,785	1,000
130	1,732	,785	1,000

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
82	1,681	,794	1,000
124	1,678	,795	1,000
23	1,663	,797	1,000
110	1,657	,798	1,000
111	1,657	,798	1,000
35	1,652	,799	1,000
125	1,637	,802	1,000
74	1,625	,804	1,000
84	1,605	,808	1,000
17	1,585	,811	1,000
96	1,574	,813	1,000
109	1,567	,815	1,000

	Transformasi lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	281,400		
lingkungan	147,678	725,307	
Pedagogi	37,909	71,526	89,043
Kinerja	40,399	115,088	63,031

	Transformasi lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	1,000		
lingkungan	,327	1,000	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Transformasi lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Pedagogi	,239	,281	1,000
Kinerja	,192	,341	,533 1,000

Number of distinct sample moments: 10

Number of distinct parameters to be estimated: 10

Degrees of freedom (10 - 10): 0

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
lingkungan <--- Transformasi	,525	,122	4,306	***	par_3
Pedagogi <--- Transformasi	,093	,045	2,052	,040	par_4
Pedagogi <--- lingkungan	,080	,028	2,827	,005	par_6
Kinerja <--- Pedagogi	,628	,093	6,767	***	par_1
Kinerja <--- lingkungan	,095	,033	2,842	,004	par_2
Kinerja <--- Transformasi	,009	,053	,174	,862	par_5

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
lingkungan <--- Transformasi	,327
Pedagogi <--- Transformasi	,165



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Estimate
Pedagogi	<--- lingkungan	,227
Kinerja	<--- Pedagogi	,472
Kinerja	<--- lingkungan	,204
Kinerja	<--- Transformasi	,012

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Transformasi	281,400	31,965	8,803	***	par_7
z1	647,806	73,586	8,803	***	par_8
z2	79,821	9,067	8,803	***	par_9
z3	106,462	12,093	8,803	***	par_10

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
lingkungan	,107
Pedagogi	,104
Kinerja	,323

Matrices (Group number 1 - Default model)

Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	281,400			
lingkungan	147,678	725,307		

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Pedagogi	37,909	71,526	89,043	
Kinerja	40,399	115,088	63,031	157,321

Implied (for all variables) Correlations (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	1,000			
lingkungan	,327	1,000		
Pedagogi	,239	,281	1,000	
Kinerja	,192	,341	,533	1,000

Implied Covariances (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	281,400			
lingkungan	147,678	725,307		
Pedagogi	37,909	71,526	89,043	
Kinerja	40,399	115,088	63,031	157,321

Implied Correlations (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	1,000			
lingkungan	,327	1,000		
Pedagogi	,239	,281	1,000	
Kinerja	,192	,341	,533	1,000

Residual Covariances (Group number 1 - Default model)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	,000			
lingkungan	,000	,000		
Pedagogi	,000	,000	,000	
Kinerja	,000	,000	,000	,000

Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi	Kinerja
Transformasi	,000			
lingkungan	,000	,000		
Pedagogi	,000	,000	,000	
Kinerja	,000	,000	,000	,000

Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,525	,000	,000
Pedagogi	,135	,080	,000
Kinerja	,144	,145	,628

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,327	,000	,000
Pedagogi	,239	,227	,000

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
Kinerja	,192	,311	,472

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,525	,000	,000
Pedagogi	,093	,080	,000
Kinerja	,009	,095	,628

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,327	,000	,000
Pedagogi	,165	,227	,000
Kinerja	,012	,204	,472

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,000	,000	,000
Pedagogi	,042	,000	,000
Kinerja	,134	,050	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformasi	lingkungan	Pedagogi
lingkungan	,000	,000	,000
Pedagogi	,074	,000	,000



© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

	Transformasi lingkungan Pedagogi
Kinerja	,180 ,107 ,000

M.I. Par Change
M.I. Par Change
M.I. Par Change

Iterasi	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTrises	Ratio
0	e 0	11,074		9999,000	48,626	0	9999,000
1	e 0	5,200		,425	13,108	3	,000
2	e 0	4,860		,293	,379	1	,932
3	e 0	4,837		,050	,002	1	1,043
4	e 0	4,722		,004	,000	1	1,004
5	e 0	4,739		,000	,000	1	1,000

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10
par_1	,009									
par_2	,001	,001								
par_3	,000	,000	,015							

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10
par_4	,00 0	,00 0	,00 0	,00 2						
par_5	- ,00 1	,00 0	,00 0	,00 0	,00 3					
par_6	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 1				
par_7	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	1021,7 56			
par_8	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,000	5414,8 68		
par_9	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,000	,000	82,2 12	
par_10	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,00 0	,000	,000	,000	146,2 47
	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10
par_1	1,00 0									
par_2	- ,221	1,00 0								
par_3	,000	,000	1,00 0							
par_4	,000	,000	,000	1,00 0						

UIN SUSKA RIAU



© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10
par_1	-	-	,000	,000	1,000					
par_2	,163	,279								
par_3	,000	,000	,000	-	,000	1,000				
par_4	,000	,000	,000	,327	,000					
par_5	,000	,000	,000	,000	,000	,000	1,000			
par_6	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	1,000		
par_7	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	1,000	
par_8	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	1,000
par_9	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
par_10	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
par_1	,000									
par_2	-	5,059								
par_3	-	3,402	,000							
par_4	5,182	-,036	3,322	,000						
par_5	-	-	-	-	,000					
par_6	5,42	1,22	3,88	1,20						



	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10
5	3	3	0	1						
par_6	5,65	-,348	3,55	-,217	1,17	5	,000			
par_7	8,78	8,80	8,78	8,80	8,80	8,80	8,80	,000		
par_8	8,79	8,80	8,79	8,80	8,80	8,80	4,56	7	,000	
par_9	8,73	8,79	8,74	8,79	8,80	8,79	-	-	6,06	7,66
par_10	8,75	8,79	8,76	8,79	8,80	8,79	-	-	5,11	7,25
	1	6	0	6	3	7	9	9	1,76	3
										,000

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	10	,000	0		
Saturated model	10	,000	0		
Independence model	4	94,990	6	,000	15,832

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,000	1,000		
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	68,711	,746	,577	,448

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1,000		1,000		1,000
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000
Model	PRATIO	PNFI	PCFI		
Default model	,000	,000	,000		
Saturated model	,000	,000	,000		
Independence model	1,000	,000	,000		
Model	NCP	LO 90	HI 90		
Default model	,000	,000	,000		
Saturated model	,000	,000	,000		
Independence model	88,990	61,073	124,347		
Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90	
Default model	,000	,000	,000	,000	
Saturated model	,000	,000	,000	,000	
Independence model	,613	,574	,394	,802	
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
Independence model	,309	,256	,366	,000	
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC	
Default model	20,000	20,667	50,499	60,499	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Sebelumnya diterbitkan oleh UIN Suska Riau

Prof. Dr. H. Kasim Rian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Saturated model	20,000	20,667	50,499	60,499
Independence model	102,990	103,256	115,189	119,189

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,129	,129	,129	,133
Saturated model	,129	,129	,129	,133
Independence model	,664	,484	,893	,666

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model		
Independence model	21	28

Minimization: ,078

Miscellaneous: ,700

Bootstrap: ,000

Total: ,778

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU