

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
GURU DI MTs BAUBAU**



TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

**LM. HERMAN
NIM. 2021040201016**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KENDARI
2023**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KENDARI
PASCASARJANA**

Jl. Sultan Qaimuddin No. 17 Telp/Fax (0401-3193710).
E-Mail. pascasarjana.iainkendari@gmail.com. Website. lain-kendari.ac.id

PENGESAHAN MUNAQASYAH TESIS

Tesis dengan judul: “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau*”, yang disusun oleh Saudara **LM. Herman** dengan NIM. 2021040201016, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam telah diujikan dalam Sidang *Ujian Munaqasyah Tesis* pada Pascasarjana IAIN Kendari, hari/tanggal : Selasa, 11 Juli 2023 M/23 Dzulhijjah 1444, dan telah diperbaiki sesuai dengan saran serta permintaan Tim Penguji sebagai Salah Satu Syarat memperoleh Gelar Magister Pendidikan.

TIM PENGUJI :

Dr. Akib, M.Pd

(Ketua Tim Penguji)

Dr. Mansyur, M.Pd

(Sekretaris)

Dr. Aris Try Andreas Putra., M.Pd

(Penguji)

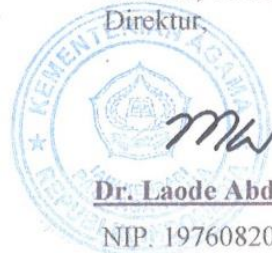
Prof. Dr. H. Zulkifli Musthan, M.Si., M.Pd

(Penguji Utama)



Kendari, 06 September 2023

Direktur



Dr. Laode Abdul Wahab, M.Pd

NIP. 197608202003121003

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : LM. Herman
NIM : 2021040201016
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Program : Magister (S2)
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa Tesis ini adalah benar karya Peneliti sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa Tesis ini merupakan hasil plagiat, duplikat, tiruan atau dibuat seluruhnya oleh orang lain, maka Tesis ini dan Gelar yang diperoleh batal demi Hukum.

Kendari, 27 Juni 2023



Peneliti

LM. Herman
NIM. 2021040201016

KATA PENGANTAR



السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ،
وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ، أَمَّا بَعْدُ

Segala puji bagi Allah Swt. atas rahmat dan inayah-Nya sehingga Tesis dengan judul, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau*” dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Salawat dan salam atas junjungan kita Nabi Muhammad Saw. semoga kita semua mendapatkan syafa’atnya, amin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang telah memberikan dukungan serta bantuan khususnya kepada ke dua orang tua tercinta Bapak LM. Suharuddin dan Ibu Wiji Sunarti serta istri tercinta Hasti Fariyanti. yang telah memberikan dedikasi dan doa paling tulus sehingga bisa menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Selanjutnya, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Husain Insawan, M.Ag, selaku Rektor IAIN Kendari yang telah memberikan dukungan sarana dan fasilitas serta kebijakan yang mendukung penyelesaian studi penulis.
2. Dr. Laode Abdul Wahab, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana IAIN Kendari
3. Dr. Akib, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Kendari yang telah mengarahkan dan memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan studi.

4. Dr. Akib, M.Pd selaku pembimbing I dan Dr. Mansyur M.Pd selaku pembimbing II yang banyak membantu dan mengarahkan penulisan Tesis ini. Semoga beliau semua diberikan balasan pahala dari Allah Swt.
5. Prof. Dr. H. Zulkifli Musthan, M.Si., M.Pd selaku penguji utama dan Dr. Aris Try Andreas Putera, M.Pd selaku penguji yang telah banyak memberikan masukan dalam penyusunan penelitian.
6. Mukadar, S.Pd. I, M.Pd.I selaku Kasubbag Pascasarjana IAIN Kendari yang telah banyak memberikan bantuannya dalam pengurusan administrasi Penelitian.
7. Dr. Mansyur, S.Pd, MA Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Baubau , Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Baubau dan seluruh Kepala Madrasah Tsanawiyah Kota Baubau yang tidak bisa penulis tuliskan namanya satu persatu yang telah menerima dengan hangat dan mengizinkan serta mw bekerjasama selama pelaksanaan penelitian ini.
8. Bapak/Ibu dosen dan pegawai Tata Usaha Pascasarjana IAIN Kendari yang telah banyak membantu dalam penelitian ini.
9. Pegawai IAIN khususnya buat Ibu Eka Kendari yang telah banyak membantu dalam proses penelitian.
10. Teman-teman mahasiswa Pascasarjana IAIN Kendari yang tidak bisa penulis tuliskan namanya, yang telah banyak berbagi pengalaman dan membantu peneliti selama studi bersama di Pascasarjana IAIN Kendari.
11. Semua pihak yang tidak sempat peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung hingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga diharapkan kritik dan saran dari semua pihak. Semoga Allah Swt senantiasa melimpahkan Rahmat-Nya bagi kita semua, Amiin.

Kendari, 7 Juli 2023

Peneliti,



LM. Herman
NIM. 021040201016

ABSTRAK

LM. Herman, 2021040201016, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau*, Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Kendari, Pembimbing I: Dr. Akib, M.Pd., Pembimbing II: Dr. Mansyur, M.Pd

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi objektif kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru, menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru; menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru; menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif di MTs Baubau dengan jumlah populasi 177 orang dan sampel sebanyak 64 yang ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa;

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki kategori tinggi, budaya organisasi memiliki kategori tinggi dan kinerja guru memiliki kategori tinggi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 14,3%. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 41,2%. Artinya, semakin tinggi kondisi budaya organisasi yang terdapat di madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dapat dicapai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 19,9%. Artinya, semakin tinggi kualitas kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tinggi pula budaya organisasi yang akan terbentuk di lingkungan madrasah. 5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau, dengan kontribusi sebesar 42,2%. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan kepala madrasah dan kondisi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi, Kinerja Guru

ABSTRACT

LM. Herman, 2021040201016, The Influence of the Madrasah Principal's Leadership and Organizational Culture on Teacher Performance at MTs Baubau, Islamic Education Management Study Program Thesis, Postgraduate Islamic Institute of Kendari State, Advisor I: Dr. Akib, M.Pd., Supervisor II: Dr. Mansyur, M.Pd

This study aims to; describe the condition objectives of the leadership of the madrasa head, organizational culture and teacher performance, analyzing the influence of the leadership of the madrasa head on teacher performance; analyze the effect of organizational culture on teacher performance; analyze the effect of the leadership of the madrasah principal on organizational culture and analyze the influence of the leadership of the madrasah principal and organizational culture together on teacher performance at MTs Baubau. This study used a quantitative approach at MTs Baubau with a population of 177 people and a sample of 64 which was determined by purposive sampling technique. Data collection techniques used are questionnaires and documentation. While the data analysis techniques using descriptive analysis and inferential analysis. Research results show that; Madrasah leadership has a high category, organizational culture has a high category and teacher performance has a high category. There is a positive and significant influence of the leadership of the madrasa head on teacher performance at MTs Baubau with a contribution of 14.3%. That is, the higher the leadership of the madrasa head, the higher the teacher's performance is achieved. There is a positive and significant influence of organizational culture on the performance of MTs Baubau teachers with a contribution of 41.2%. That is, the higher the organizational culture conditions in the madrasa, the higher the teacher's performance that can be achieved. There is a positive and significant influence of organizational culture on teacher performance at MTs Baubau with a contribution of 19.9%. That is, the higher the leadership quality of the madrasa head, the higher the organizational culture that will be formed in the madrasah environment. 5. There is a positive and significant influence on the leadership of the madrasa principal and organizational culture together on teacher performance at MTs Baubau, with a contribution of 42.2%. That is, the higher the leadership of the madrasa head and the conditions of organizational culture, the higher the teacher's performance is achieved.

Keywords: Madrasa Principal Leadership, Organizational Culture, Teacher Performance

تجريد البحث

لم حرمان, ٢٠١٢, ٢٠١٤, ٢٠١٠, ٦١٠١٠٢٠٤٠١٢٠٢ ، تأثير القيادة والثقافة التنظيمية لمدير المدرسة على أداء المعلم في مدرسة باوبو المتوسطة ، أطروحة برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية ، المعهد الإسلامي للدراسات العليا بولاية كنداري ، المستشار الأول: الدكتور. اكيب ، ، المحسث ، المشرف الثاني: د. المنصور ، ، المحسث

تهدف هذه الدراسة إلى وصف الحالة أهداف قيادة رئيس المدرسة ، والثقافة التنظيمية وأداء المعلم ، وتحليل تأثير قيادة المدرسة على أداء المعلم ؛ تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المعلم ؛ تحليل تأثير قيادة مدير المدرسة والثقافة التنظيمية معًا على أداء المعلم في مدارس ماجنت بوبو. استخدمت هذه الدراسة نهجًا كميًا في المدرسة الثانوية بوبو التي يبلغ عدد سكانها ١٧٧ شخصًا وعينة من ٦٤ والتي تم تحديدها بواسطة تقنية أخذ العينات هادفة. تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي الاستبيانات والتوثيق. بينما تستخدم تقنيات تحليل البيانات التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي. تظهر نتائج البحث أن ؛ تتمتع قيادة المدرسة بفتة عالية ، وللثقافة التنظيمية فتة عالية وأداء المعلم فتة عالية. هناك تأثير إيجابي وهام لقيادة رئيس المدرسة على أداء المعلم في مدارس ماجنت باوبو بنسبة ٣,٤١٪. أي أنه كلما ارتفعت قيادة رئيس المدرسة ، ارتفع أداء المعلم. هناك تأثير إيجابي وهام للثقافة التنظيمية على أداء معلمي المدرسة الثانوية بوبو بمساهمة ٢,١٤٪. أي أنه كلما ارتفعت ظروف الثقافة التنظيمية في المدرسة ، ارتفع أداء المعلم الذي يمكن تحقيقه. هناك تأثير إيجابي وهام للثقافة التنظيمية على أداء المعلم في المدرسة الثانوية بوبو بمساهمة تبلغ ٩,٩١٪. أي أنه كلما ارتفعت جودة قيادة رئيس المدرسة ، ارتفعت الثقافة التنظيمية التي سيتم تشكيلها في بيئة المدرس. هناك تأثير إيجابي وهام على قيادة مدير المدرسة والثقافة التنظيمية معًا على أداء المعلم في مدارس ماجنت بوبو ، بمساهمة قدرها ٢,٢٤٪. أي أنه كلما ارتفعت قيادة رئيس المدرسة وظروف الثقافة التنظيمية ، ارتفع أداء المعلم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرئيسية للمدرسة ، الثقافة التنظيمية ، أداء المعلم

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan peneliti dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir.

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI tahun 1987 Nomor: 158 tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U1987, sebagai berikut:

A. Konsonan

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	Ś	Es (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	Sh	Es dan ha
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha

17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki
22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Mim	Oleh	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostref
29	ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

B. Konsonan

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal

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

Tanda	Nama	Huruf Latin
ó	<i>Fathah</i>	A
◌َ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

2. Vokal Rangkap

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

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
ي	<i>Fathah</i>	Ai
و	<i>Fathah</i>	Au

C. Maddah

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

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
ي / ا / َ	<i>Fathah dan alif</i>	Ā
يـ	<i>Kasrah dan ya</i>	Ī
يـ	<i>Dammah dan wau</i>	Ū

Contoh:

قلا : *qala*

رما : *rama*

قيل : *qila*

يقول : *yaqulu*

D. Ta Marbutah (ة)

Transliterasi untuk ta *marbutah* ada dua bagian, hal itu dapat dilihat sebagai berikut:

1. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

2. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

3. Kalau pada suatu kata yang akhir huruf ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua 32 kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

الأطفال روضة : *raudah al-atfal/ raudatul atfal*

المدنة المنور : *al-Madinah al-Munawwarah/al-Madinatul Munawwarah*

ة ح ظلل : *Talḥah*

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dilambangkan dengan huruf yang dilambangkan dengan bertanda *tasydid* (ّ). misalnya (حَّ = *haddun*), (سَّ = *saddun*), (طَّيِّب = *tayyib*).

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf alif-lam, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (الْبَيْت = *al-bayt*), (السَّمَاء = *al-samā'*).

G. Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

1. Swt. = *Subhanahu wa ta ala*
2. Saw. = *Sallallahu alayhi wasallam*
3. H. = Hijriah
4. M. = Masehi
5. as. = Alayhis salam
6. Qs.../2: 4 = Alquran, Surat 2, ayat 4

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN MUNAQASYAH TESIS	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	4
1.1 Latar Belakang.....	4
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Batasan Masalah	12
1.4 Rumusan Masalah.....	12
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Deskripsi Konseptual	15
2.1.1 Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
2.1.2 Konsep Budaya Organisasi	26
2.1.3 Kinerja guru	36
5.1.2 Penelitian Relevan.....	47
2.2 Kerangka Berfikir.....	49
2.3 Hipotesis Penelitian.....	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	56
3.1 Jenis Penelitian	56
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	56

3.3	Variabel Penelitian.....	57
3.4	Desain Penelitian	57
3.5	Populasi dan Sampel.....	58
3.6	Teknik Pengumpulan Data	61
3.7	Instrumen Penelitian	62
3.8	Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	65
3.9	Teknik Analisis Data	68
3.10	Hipotesis Statistik	73
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		75
4.1	Hasil Penelitian	75
4.2	Pembahasan.....	102
BAB V PENUTUP		111
5.1	Kesimpulan	111
5.2	Implikasi Penelitian	112
5.3	Saran-saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA		115
LAMPIRAN.....		120

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Madrasah	76
Tabel 4. 1 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah	76
Tabel 4. 3 Deskripsi Data Budaya Organisasi	79
Tabel 4. 5 Deskripsi Data Kinerja Guru	81
Tabel 4. 7 Hasil Uji Normalitas Data Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi dan Kinerja Guru	85
Tabel 4. 8 Hasil <i>Test for Linearity</i> Data Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru	87
Tabel 4. 9 Hasil <i>Test for Linearity</i> Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru	88
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Multikolinearitas Data	89
Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Autokorelasi	90
Tabel 4. 12 Hasil Uji ANOVA Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru	93
Tabel 4. 13 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru	93
Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Variabel Kinerja Guru	94
Tabel 4. 15 Hasil Uji Anova Data Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.....	95
Tabel 4. 16 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Variabel Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Guru	96
Tabel 4. 17 Koefisien Determinasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	97
Tabel 4. 18 Hasil Uji Anova Data Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi	98
Tabel 4. 19 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi	98
Tabel 4. 20 Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi	100
Tabel 4. 21 Hasil Uji Anova Data Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru	100
Tabel 4. 22 Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Grafik Data Kepemimpinan Kepala Madrasah	77
Gambar 4. 2 Kememimpinan Kepala Madrasah Berdasarkan Indikator	78
Gambar 4. 4 Budaya Organisasi Berdasarkan Indikator	81
Gambar 4. 5 Kinerja Guru Berdasarkan Indikator	83

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Anwar, 2013, h. 91). Kepala madrasah harus mampu mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kepala madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran hendaknya dapat meyakinkan masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama madrasah dan orang tua, serta sosok outcomemadrasah yang prospektif. Kepala madrasah harus memiliki bekal yang memadai untuk memenuhi tuntutan tersebut, termasuk pengetahuan profesional, kepemimpinan instruksional, keterampilan administratif dan keterampilan sosial.

Mulyasa (2013, h. 5) mengemukakan bahwa salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan madrasah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala madrasah, yaitu perilaku kepala madrasah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan madrasah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input*, proses atau *output* dari suatu madrasah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan unsur yang sangat vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Apabila kepala madrasah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik maka madrasah tersebut akan memiliki kualitas dan akreditasi yang baik pula. Sebaliknya, apabila kepemimpinan madrasah buruk maka kondisi madrasah tersebut akan buruk pula. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu madrasah akan dibedakan oleh kepemimpinan di madrasah.

Budaya organisasi juga memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku tenaga pendidik termasuk kinerjanya. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini oleh tenaga pendidik sehingga menjadi perilaku yang diterapkan dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun guru untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai-nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana kinerja anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan membantu kinerja organisasi karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pekerja. Budaya organisasi yang

kuat juga akan membantu kinerja pekerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal dan inovasi. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pekerja, baik mendukung atau tidak mendukung.

Kehadiran guru di madrasah bukan sekedar mengajar dan berdiri didepan kelas, melainkan seorang guru yang mampu menjadi seorang pendidik. Guru adalah sosok manusia yang senantiasa memberi contoh yang baik dalam segala aktifitas kehidupan anak didik baik didalam kelas maupun diluar kelas, guna mencapai tujuan hidup yang lebih bermartabat. Guru adalah manusia yang rela menyumbangkan sebagian besar waktunya untuk berbagi ilmu kepada semua anak didiknya bahkan seluruh lapisan masyarakat.

Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat menjadi amanah yang sungguh luar biasa mulianya bagi seorang guru, walaupun sangat berat untuk dilaksanakan namun guru tetap menerima dan menjalankan itu semua. Hal ini juga yang mengharuskan guru untuk senantiasa memperhatikan segala sikap, tingkah laku dan perbuatan peserta didiknya. Tidak hanya dalam lingkungan madrasah, guru juga harus mengetahui perkembangan peserta didiknya diluar lingkungan madrasah. Menjadi sosok guru yang berdasarkan tuntutan hati nurani tidak semua orang bisa menjalaninya, karena seorang guru harus merelakan sebagian kebahagiaannya buat orang lain, demi lahirnya generasi-generasi yang diharapkan oleh bangsa.

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi.

Selain itu, kedudukan guru dalam belajar mengajar juga sangat strategis dan sangat menentukan. Strategis karena guru yang akan menentukan kedalaman dan keluasan materi pelajaran, sedangkan sifat menentukan karena guru yang memilah dan memilih bahan pelajaran yang akan disajikan kepada peserta didik.

Guru bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan tetap berusaha mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektik, potensi kognitif, potensi psikomotorik demi kelangsungan sebuah proses pendidikan. Guru juga berarti orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan bantuan kepada anak didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohani, agar mencapai tingkat kedewasaan serta mampu berdiri sendiri dalam memenuhi segala tugas dan kewajiban sebagai makhluk hidup, dan bertanggung jawab mencerdaskan kehidupan anak didik, mengubah segala bentuk perilaku dan pola pikir manusia membebaskan manusia dari belenggu kebodohan, pribadi susila yang cakap yang senantiasa menjadi harapan pada setiap anak didik.

Tidak ada seorang guru yang mengharap anak didiknya menjadi sampah masyarakat atau manusia yang tidak berguna. Oleh sebab itu dengan penuh dedikasi dan loyalitas yang tinggi guru berusaha memberi bimbingan dan pembinaan agar kelak anak didiknya yang mereka bina dapat menjadi tumpuan keluarga, bangsa, dan agama. Jadi pada dasarnya guru harus bertanggung jawab atas segala sikap, tingkah laku dan perbuatannya dalam rangka membina jiwa dan watak anak didik.

Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban; 1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis; 2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan; 3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya (Pemerintah Republik Indonesia, 2005, h. 5).

Guru sebagai jabatan profesional harus memiliki sejumlah kompetensi yaitu; kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial kemasyarakatan. Dalam kompetensi pribadi, guru sering dianggap sebagai sosok yang memiliki kepribadian yang ideal. Oleh karena itu, pribadi guru sering dianggap model atau panutan.

Berdasarkan hasil observasi awal penelitian di beberapa MTs Baubau menunjukkan bahwa pada umumnya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi masih belum optimal yang berdampak pada menurunnya kinerja guru. Peneliti menemukan bahwa kepala madrasah masih mengalami kesulitan meningkatkan SDM yang ada dimadrasah, selain itu dalam proses pembelajaran masih terdapat beberapa guru yang belum mempersiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) pada saat proses pembelajaran. Selama kegiatan pembelajaran peneliti juga menemukan bahwa; 1) sebagian besar pembelajaran yang dilakukan oleh guru belum efektif; 2) evaluasi pembelajaran masih perlu ditingkatkan; 3) masih ada sebagian guru yang tidak tepat waktu dalam mengajar; 4) kedisiplinan guru masih perlu ditingkatkan (Observasi, 2023).

Hasil observasi awal di atas menunjukkan bahwa masih banyak

permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam lingkungan madrasah yang ada di MTs Baubau khususnya dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Sementara dalam pelaksanaan pendidikan, kinerja seorang guru sangat menentukan berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan di madrasah, karena guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah.

Dalam mengelola tenaga pendidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan oleh kepala madrasah adalah kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala madrasah MTs Baubau seharusnya dapat menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, agar kinerja guru MTs Baubau dapat lebih meningkat maka langkah yang dapat ditempuh adalah dengan mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi. Hal ini sangat urgen dilakukan karena keduanya sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja guru yang akan berdampak pada suksesnya pembelajaran yang dilaksanakan di madrasah.

Guru di MTs Baubau mempunyai sikap yang selalu mengedepankan kekeluargaan dan saling tolong menolong. Guru yang lebih senior bersedia membantu mengarahkan dan memberikan bimbingan pada guru junior dan belum berpengalaman. Hal ini berpengaruh positif terhadap nilai-nilai budaya organisasi dan dapat meningkatkan kinerja para guru. Tetapi karena keberagaman dan kemajemukan guru di MTs Baubau yang berasal dari beberapa daerah, sehingga tidak semua guru merasa nyaman dengan budaya organisasi yang telah terbentuk. Hal ini terjadi terutama pada para guru baru karena mereka beranggapan nilai-nilai budaya di sini terlalu mengedepankan para karyawan senior, dan guru baru sering mendapatkan kritikan dari para senior bila mereka tidak melakukan pekerjaannya dengan baik, serta para

senior jarang berinteraksi dengan para guru baru.

Kinerja guru begitu penting dalam pendidikan. Dalam dunia pendidikan, kinerja guru merupakan keterampilan guru dalam berbagai perilaku tertentu yang menyangkut berbagai aktivitas dalam mengajar sampai pada taraf penilaian, termasuk di dalamnya memberikan bimbingan serta melaksanakan pengelolaan kelas. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Paimin (2023) salah seorang guru di MTs Baubau menyatakan bahwa:

Guru memiliki tanggung jawab dan peranan penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Guru tidak hanya dituntut untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) setiap hari, namun seorang guru juga dituntut untuk menjadi sosok tokoh yang digugu dan ditiru, dipercaya dan dijadikan panutan dan diteladani bagi para siswa di madrasah.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa guru merupakan sosok yang memegang peranan sangat penting dalam menyukseskan penyelenggaraan suatu pendidikan khususnya di madrasah. Guru tidak hanya dituntut untuk menyiapkan berbagai perangkat pembelajaran dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, namun juga dituntut untuk menjadi teladan yang baik bagi peserta didik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus menetapkan kebijakan yang dapat mempengaruhi guru agar meningkatkan kompetensi yang sehingga diharapkan dapat memberikan inovasi dan solusi bagi pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan hasil observasi awal (2023) peneliti ditemukan bahwa kinerja guru di MTs Baubau masih belum maksimal. Hal ini disebabkan

karena masih kurangnya fasilitas penunjang kinerja guru terutama bagi guru yang bertugas di MTs Swasta. Masih ditemukan adanya guru yang belum mempersiapkan perangkat-perangkat pembelajaran saat memasuki kelas, serta kurangnya kompetensi guru dalam memanfaatkan media pembelajaran berbasis IT.

Para guru di MTs Baubau dituntut untuk memiliki kinerja mengajar yang baik dan profesional, namun kondisi di lapangan ternyata masih ada beberapa guru yang kinerjanya kurang maksimal. Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi yang ada di suatu organisasi kerja misalnya di madrasah akan berdampak pada meningkatnya kinerja guru di madrasah. Begitu pula sebaliknya semakin buruk kepemimpinan kepala madrasah budaya organisasi yang ada di madrasah, akan berdampak pada penurunan kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah kajian mendalam dalam penelitian yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau*".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Kepala madrasah masing mengalami kesulitan untuk meningkatkan SDM yang ada di madrasah

2. Budaya organisasi belum berjalan kondusif karena masih adanya kesenjangan antara guru senior dan junior
3. Ditemukan beberapa guru yang tidak lengkap perangkat pembelajarannya pada saat kegiatan belajar mengajar.
4. Pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara efektif dan efisien.
5. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran teramati juga masih belum maksimal.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus, maka perlu dibatasi permasalahannya yakni pada kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kondisi objektif kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau?

5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan kondisi objektif kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau.
5. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - 1) Menambah khasanah keilmuan dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru agar madrasah dapat berfungsi dan berkembang menuju perubahan yang lebih baik.

- 2) Menjadi pedoman atau acuan bagi kepemimpinan kepala madrasah dan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru agar penerapannya nanti dapat berjalan dengan baik.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih diri dan menguji serta meningkatkan kemampuan berfikir melalui penulisan karya ilmiah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mempertajam daya analisis penulis di masa mendatang
- 2) Bagi kepala madrasah, diharapkan dapat membantu dalam memberikan dan menambah wawasan serta informasi agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.
- 3) Bagi Guru: diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kinerjanya demi mencapai mutu pendidikan yang lebih baik
- 4) Bagi Institut, diharapkan dapat menjadi tambahan khasanah ilmu pengetahuan dan bahan informasi bagi pelaksana pendidikan.
- 5) Peneliti lain, diharapkan menjadi masukan bagi penelitiannya yang memiliki hubungan atau memiliki keterkaitan dengan penelitian.
- 6) Para pembaca. hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan secara umum tentang masalah pengaruh dari kepemimpinan kepala madrasah, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara umum kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan (Dadang, 2011, h. 125). Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Rivai, 2012, h. 121)..

Sujak (2009, h. 120) dalam bukunya “Kepemimpinan: Manajer (*Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*)” mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas (Sujak, 2009, h. 120).

Kepemimpinan sampai hari ini memiliki kedudukan sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi, karena menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerjasama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi juga memiliki peran yang sangat besar dalam membangun hubungan antar individu dan membentuk nilai organisasi yang

dijadikan sebagai pondasi dasar bagi pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi dapat dilihat sebagai efek kepemimpinan langsung dan tidak langsung.

Selanjutnya, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikannya. Istilah kepala madrasah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala madrasah. Kepala sekolah sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan, apa, bagaimana, bila mana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif sehingga seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi atau kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu yang diinginkan oleh pemimpin (Rivai dan Deddy, 2012, h. 34). Wahjosumidjo (2010, h. 70) mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan pembelajaran atau dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang kepala madrasah agar dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang

dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu dimasa yang akan datang.

Secara umum, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan yang menunjang perannya dalam pengambilan keputusan, mencakup kemampuan akal yang cerdas, jiwa yang mantap, dan jasmani yang kuat. Koswara, Deni dan Halimah (2008, h. 9-10) mengemukakan beberapa syarat-syarat penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di antaranya sebagai berikut ; 1) Memahami dan bisa melaksanakan metode serta teknik pengambilan keputusan yang efektif dan efisien sesuai potensi, waktu, kondisi dan situasi yang ada, 2) Memiliki strategi dalam hal pengambilan keputusan yang jelas, efektif dan efisien, 3) Mampu bekerjasama, berpartisipasi, berkolaborasi, dalam sebuah kesatuan *teamwork* dengan *stakeholder* sekolah sesuai kebutuhan dan tugas serta wewenang dalam pengambilan keputusan bersama, 4) Bersikap jujur dan adil terhadap setiap situasi dan keadaan, 5) Memiliki profesionalitas dalam hal kepemimpinan pendidikan dan pengambilan keputusan, 6) Mampu mengelola setiap potensi pendapat, keahlian dan kemampuan lainnya, dan 7) Memiliki deskripsi konsep mutu meliputi input, proses dan *ouput*.

Selanjutnya, Sutarto (2006, h. 8) juga mengemukakan bahwa kepala sekolah dapat dikatakan berprestasi kepemimpinannya apabila memiliki sifat-sifat *Intelegence* (kecerdasan), *Supervisory ability* (kemampuan mengawasi), *Inisiative* (inisiatif), *self assurance* (Perlindungan diri atau ketegangan) dan *individuality* (kepribadian).

Penjelasan tersebut didukung dengan firman Allah SWT yang terdapat dalam Q.s.Al-Baqarah/2: 247 sebagai berikut:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Terjemahnya: Nabi mereka mengatakan kepada mereka sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu, mereka menjawab: Bagaimana Talut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan dari padanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang banyak? “(Nabi mereka) berkata: sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi rajamu dan menganugrahinya ilmu yang dikehendakinya. Dan Allah maha luas pemberiannya lagi maha mengetahui” (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011, h. 60).

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dan pada orang yang dipimpin. Masing-masing orang mempunyai kelebihan disamping kekurangan-kekurangannya. Saat keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat digunakan untuk bertindak sebagai pemimpin.

Kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar berbuat sesuatu guna menyukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan. Sebagai seseorang yang bertanggung jawab penuh dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah diharuskan menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif bagi siswa maupun bagi tenaga pendidik, sehingga terjadi sinergitas dalam kegiatan belajar mengajar, baik itu dari siswa-siswi maupun dari tenaga pendidik.

Subroto (2010, h. 62) mengemukakan bahwa kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama yakni ; 1) Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah, 2) Bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru, 3) Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain, 4) Bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu, 5) Bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Fungsi utama tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.s. Al-Baqorah/2: 30 sebagai berikut:

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

Terjemahnya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011, h. 6).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa jabatan kepala madrasah yang diberikan kepada seseorang merupakan amanah yang harus dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan profesional, karena kelak akan dipertanggung jawabkan kepada Allah swt. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan

madrasah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah kerana ia merupakan orang yang memegang amanah sebagai pemimpin di lembaganya. Oleh karena itu, Ia harus membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik

Pada dasarnya tugas kepala madrasah itu sangat luas dan kompleks. Rutinitas kepala madrasah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru dan orang tua, atasan dan pihak-pihak terkait lainnya. Menurut Wahjosumidjo (2010, h. 72), ada empat macam tugas penting seorang pemimpin ; 1) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi (*involves the definition of the institutional organizational mission and role*), 2) Fungsi kedua seorang pemimpin adalah merupakan perwujudan organisasi (*the institutional embodiment of purpose*), 2) Mempertahankan keutuhan organisasi (*to defend the organization's integration*), 3) Tugas terakhir seorang pemimpin adalah mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam organisasi (*the ordering of internal conflict*).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus dapat berperan sebagai pelatih dan koordinator dengan fungsi

utamanya ialah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara efisien. Adapun bantuan yang dapat diberikan pemimpin pendidikan pada kelompoknya ialah menetapkan prosedur kerja untuk mencapai tujuan kelompok dan menciptakan suasana kerjanya sehat dan menyenangkan.

Dunia pendidikan menuntut pihak yang terlibat di dalamnya agar memiliki keterampilan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Keterampilan kepala madrasah dalam hal ini dimaksudkan sebagai bekal bagi mereka agar dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik. Melalui keterampilan tersebut diharapkan kepala madrasah dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.

Menurut Mutohar (2013, h. 237-238) ada beberapa keterampilan yang harus diperhatikan dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah agar bisa berhasil dengan baik, di antaranya sebagai berikut: (1) *Technical skills*, dalam hal ini kepala sekolah harus menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur serta teknik melakukan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan dan mendayagunakan sarana prasarana untuk mendukung kegiatan khusus tersebut, (2) *Human skills*, kompetensi ini berkaitan dalam memahami perilaku manusia dalam proses kerja sama, kemampuan dalam memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis, mampu berperilaku yang dapat diterima; (3) *Conceptual skills*, kemampuan

analisis, berpikir rasional, ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai kejadian, mampu mengantisipasi berbagai perintah, mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem-problem sosial.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah ditujukan kepada upaya mencapai tujuan pendidikan pada umumnya dan kedewasaan anak didik pada khususnya. Kepala sekolah harus mampu mengembangkan kemampuan profesional guru, mengembangkan program supervisi, serta mendorong guru-guru untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepala madrasah juga harus membangkitkan inspirasi guru menciptakan kerjasama antar guru, menciptakan kerjasama antar staf, mengembangkan program supervisi, pengelolaan kegiatan pembelajaran, mengatur program pengembangan dan melaksanakan kegiatan lain yang erat kaitannya dengan pencapaian tujuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sangat menentukan keberhasilan madrasah. Madrasah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan kepemimpinan kepala madrasahlah sebagai kunci kesuksesan. Kepala madrasah tidak hanya memberi layanan jasa tetapi juga memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus-menerus dengan memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi untuk memperbaiki madrasah. Kepala madrasah merupakan sosok unik membantu madrasah dalam menentukan kebijakan tentang apa yang dapat dilakukan, memberi

arahan atau dorongan dan keterampilan untuk membuat perkiraan *image* sebelumnya. Kepemimpinan kepala madrasah efektif selalu dikaitkan dengan kedudukan sebagai pengelola pembelajaran, pemimpin inspirasional, pengelola sumber daya, pakar organisasi, pemimpin kultural dan penasihat atau pelindung guru.

Rivai dan M. Deddy (2009, h. 35) menjelaskan bahwa kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut: 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; 3) Mampu menjalani hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah; 5) Mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah; 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Secara khusus dibidang pendidikan formal, produktifitas madrasah ditentukan tiga fungsi utama yaitu: fungsi administrator, psikologis, ekonomi. Ketiga fungsi tersebut menentukan tinggi rendahnya tingkat produktifitas madrasah. Produktifitas merupakan kriteria, pencapaian kerja yang diterapkan kepada individu, kelompok dan organisasi. Sebaliknya produktifitas hanya memerlukan kreatifitas. Produktifitas meliputi: prestasi akademis, kreatifitas dan pemimpin. Untuk menetapkan administrasi pendidikan di madrasah

sebagai lembaga pendidikan harus diperhatikan unsur-unsur penting dalam kegiatan pendidikan di madrasah. Murid yang diproses akan menjadi *ouput* madrasah, guru dan personil lain yang membantu dalam proses belajar. Kurikulum yaitu kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan di madrasah mencakup materi yang harus dikuasai murid, alat bantu yang dipergunakan dalam kegiatan belajar mengajar di madrasah meliputi: alat pelajaran, alat perlengkapan, gedung dan ruang belajar serta keuangan, faktor-faktor lain yang harus digunakan dan diperlukan untuk mempertinggi dan meningkatkan efektif proses belajar mengajar.

Penentuan kriteria kepemimpinan kepala madrasah tidak akan terlepas dari tanggung jawab. Maksudnya tidak menggunakan kekuasaan yang telah diberikan untuk kepentingan dirinya sendiri atau komunitas dalam kekuasaan tersebut digunakan untuk mengatur orang dengan cara yang baik.

Kedudukan kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah merupakan tanggung jawab besar bagi siapapun yang menjabatnya. Kepala madrasah merupakan pemimpin yang melakukan manajemen pendidikan di setiap madrasah agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sejalan dengan hal itu, kepala madrasah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan membangkitkan semangat guru, karyawan, dan siswanya.

Mulyasa (2013: 100-101) menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi beberapa fungsi yakni: 1) fungsi manajerial, fungsi manajerial kepala sekolah meliputi menyusun perencanaan sekolah

untuk berbagai tingkatan perencanaan. mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, dalam hal ini seorang kepala madrasah mesti mampu menataap kedepan; 2) fungsi administrator, kepala sekolah dituntut harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal mengatur jalannya organisasi. Kepala sekolah sebagai administrator berperan sebagai pengatur penataaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang: kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat, dengan berorientasi pada program kegiatan : mengelola Administrasi KBM dan BK; 3) Fungsi *inovator*, Kepala sekolah sebagai inovator dalam hal mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, diharapkan agar memberikan keleluasaan kepada guru agar dapat mengembangkan proses pembelajaran di dalam kelas serta mempelajari dan memahami model-model pembelajaran baru yang dapat meningkatkan kegiatan belajar di sekolah; 4) Fungsi *leader*, Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) di mana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah adalah penanggungjawab dalam membimbing dan mengarahkan pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah; 7) Fungsi Supervisor, Kepala Sekolah Sebagai Supervisor berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna menunjang terwujudnya mutu pendidikan.

Muchlas Saimin (2009, h. 12) mengemukakan beberapa indikator kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi: 1) merencanakan; 2) mengorganisasikan; 3) pelaksanaan dan 4) evaluasi. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan indikator-indikator tersebut agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Tujuan tersebut dapat dikerjakan secara bersama-sama agar dapat tercapai dengan baik. Kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan kualitas pendidikan, karena kepemimpinan kepala madrasah penentu kebijakan pada situasi apapun.

Dari uraian diatas maka dapat disintesis bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah peran kepala sekolah menatap ke depan dalam artian mampu menjabarkan dan menjalankan visi dan tujuan dari organisasi yang dipimpinnya, bimbingan dan mengarahkan setiap elemen yang ada dalam madrasah dan mampu menginspirasi, perilaku hubungan yang komunikatif, kolaboratif dan empati, dan kemampuan meningkatkan prestasi akademik, pengelolaan sumber daya, inovasi dan perbaikan berkelanjutan, evaluasi dan pemantauan serta pengambilan keputusan .

2.1.2 Konsep Budaya Organisasi

Menurut Zamroni (Moeljono, 2016, h. 149) budaya organisasi sekolah dapat dideskripsikan sebagai pola nilai-nilai, norma-norma, sikap, persepsi, pikiran-pikiran, ide-ide, atau perilaku yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah dan diyakini oleh warga sekolah serta berfungsi sebagai suatu pedoman dalam memecahkan masalah-masalah di

sekolah. Karena itu budaya sekolah harus dapat menjadi rujukan warga sekolah (kepala sekolah, guru, siswa) dalam menghadapi tantangan untuk menjadi sekolah modern,

Menurut (Sutrisno, 2019, h. 120) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan. Menurut Phithi Sithi Ammuai dalam (Arianty, 2015, h. 20) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi.

Menurut Sulaksono (2015, h. 45) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah yang terkait diatas. Menurut (Ernawan, 2011, h. 34) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya

mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat maknai bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut bersama yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut (Ganyang, 2018, h. 23) secara garis besar budaya organisasi memiliki beberapa unsur sebagai berikut: 1) Nilai-nilai; hal ini menjadi kebiasaan yang ada di dalam organisasi dan telah berlangsung selama bertahun-tahun menjadi nilai-nilai yang tertulis maupun tidak tertulis sebagai pedoman bagi anggota organisasi tersebut; 2) Sikap yang sama yang ditunjukkan seluruh anggota organisasi dalam menghadapi berbagai kondisi di dalam organisasi; 3) Perilaku; perbuatan yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam berbagai kondisi yang ada; 4) Identitas; karakteristik tetap dan menyeluruh yang dimiliki oleh suatu organisasi; 5) Pembeda; Nilai-nilai, sikap, perilaku dan identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi pembeda dari organisasi lainnya, baik yang memiliki aktivitas pada bidang yang sama atau yang beda.

Menurut (Tika, 2014) unsur-unsur dalam budaya organisasi, sebagai berikut: 1) Asumsi dasar, Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku; 2) Keyakinan yang dianut, Dalam budaya

organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha; 3) Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi/perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut; 4) Pedoman mengatasi masalah, Dalam organisasi/perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi, 5) Berbagi nilai, Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang; 6) Pewarisan, Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi perusahaan tersebut, 7) Penyesuaian (adaptasi), Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Robbins dalam (Ganyang, 2018) mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut: 1) *Innovation and risk taking*, manajemen organisasi dapat mengarahkan agar anggota organisasi lebih aktif berinovasi dan berani mengambil risiko sampai tingkat tertentu; 2) *attention to*

detail. 3) Setiap anggota organisasi dimotivasi untuk melakukan analisis perencanaan dan pelaksanaan secara rinci terhadap pekerjaan sehari-hari; 4) *Outcome orientatio*, manajemen organisasi ada baiknya fokus terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil karya dari semua anggota organisasi; 5) *People orientation*, setiap keputusan dan kebijakan manajemen organisasi tetap memperhatikan kepentingan para anggota organisasi, empati terhadap masalah yang dihadapi oleh individu-individu anggota organisasi, 6) *Team orientation*, manajemen organisasi dapat mengoptimumkan hasil kerja tim. Kerja tim yang mewujudkan sinergi akan lebih efektif dan efisien dibandingkan kerja individu-individu, 7) *Aggressiveness*, Manajemen organisasi dapat mengarahkan agresivitas anggota organisasi menuju ke arah yang lebih baik, 8) *Stability*, Kestabilan dapat diwujudkan jika semua anggota organisasi menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi.

Budaya organisasi, menurut pandangan Greenberg dan Baron dalam (Priansa, 2018), memiliki sejumlah fungsi, yaitu pemberi identitas, membangkitkan komitmen, serta memperjelas dan memperkuat standar perilaku, antara lain: 1) budaya memberikan rasa identitas, semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa bagian penting darinya; 2) budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi; 3) kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan mengetahui dirinya. Apabila terdapat budaya kuat, orang merasa bahwa

mereka menjadi bagian dari yang besar dalam organisasi tersebut dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi; 4) budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku, budaya membimbing kata dan perbuatan pekerjaan, membuat jelas hal-hal yang harus dilakukan dengan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru; 5) budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan individu yang berbeda pada saat yang sama.

Suatu organisasi dengan kebudayaan yang kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang cara berperilaku. Sedangkan fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam (Karlina, E., Martiwi, R., & Suharyadi, 2018), antara lain: 1) memberi anggota identitas organisasional; 2) memfasilitasi komitmen kolektif; 3). meningkatkan stabilitas sistem sosial dan; 4) membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

Banyak faktor yang memengaruhi budaya organisasi, menurut Priansa, 2018 bahwa lima unsur yang berpengaruh terhadap budaya diantaranya sebagai berikut: 1) lingkungan usaha, kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap hal-hal yang harus dilakukan organisasi agar berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh, antara lain produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Oleh sebab itu, organisasi harus melakukan tindakan untuk

mengatasi lingkungan tersebut, seperti kebijakan penjualan penemuan baru atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya; 2) nilai-nilai, merupakan keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang, yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya dan dapat dijadikan harapan konsumen terhadap organisasi untuk memperoleh kualitas produk dan pelayanan yang baik; 3) pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan dapat berasal dari pendiri organisasi, manajer dan kelompok organisasi atau perseorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pahlawan dapat menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk apabila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi; 4) ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, tujuan yang penting, serta orang-orang yang penting dan yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti pegawai yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik dan sebagainya; 5) jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi

interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

Budaya organisasi berasal dari filosofi pendirinya. Budaya ini kemudian ditanamkan kepada seluruh anggota organisasi. Menurut Sudaryono (2017, h. 23) budaya organisasi ditanamkan melalui berbagai bentuk antara lain: 1) penceritaan kisah, budaya organisasi dapat ditanamkan melalui penceritaan kisahkisah tentang para pendiri organisasi, kesuksesan organisasi, pengurangan tenaga kerja, reaksi organisasi terhadap kesalahan masa lalu dan penanganan organisasi; 2) ritual adalah serangkaian aktivitas berulang yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai dasar organisasi, tujuan penting organisasi, orang-orang penting dalam organisasi, orang mana yang dapat dikeluarkan; 3) simbol-simbol material, misalnya penataan ruang kantor, perabot yang digunakan, jenis mobil yang digunakan, pakaian khusus, bonus eksekutif dan sebagainya; 4) bahasa, sebagian besar organisasi atau unit-unit dalam suatu organisasi, menggunakan bahasa sebagai sarana untuk mengidentifikasi anggota dari sebuah budaya. Dengan mempelajari bahasa ini, para anggota organisasi menegaskan penerimaan mereka terhadap budaya organisasi, sehingga membantu melestarikannya.

Berdasarkan hasil penelitian Hofstede et al. (1998) dalam Mariam (2009:41) terdapat 6 (enam) indikator dalam suatu budayorganisasi yaitu: profesionalisme, jarak dari manajemen, percaya pada rekan kerja, keteraturan, kenyamanan, dan integrasi. 1) Profesionalisme, karyawan bekerja secara profesional dengan datang tepat waktu dan disiplin terhadap tanggung jawab

pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penghargaan bagi karyawan profesional terhadap pekerjaannya; 2) jarak dari manajemen, karyawan senang bekerja bila manajemen selalu memberikan perhatian terhadap karyawan, caranya dengan meningkatkan intensitas komunikasi antara karyawan dengan manajemen, 3) percaya pada rekan kerja, karyawan senang dengan adanya saling kepercayaan dengan rekan sekerja. Untuk menumbuhkan rasa kekompakan, caranya dengan mengadakan rekreasi bersama, pertandingan olahraga, dan makan malam bersama, 4) keteraturan kerja, karyawan diharapkan mampu bekerja dengan teratur, sehingga mampu memberikan nilai lebih bagi perusahaan yang tidak dimiliki perusahaan lain, caranya dengan memberikan pelatihan kerja. 5) kenyamanan, karyawan merasa nyaman apabila solidaritas antar karyawan yang tinggi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan *outbound*, *brain storming* dan *bench marking*, 6) Integrasi, karyawan merasa senang apabila terdapat penghargaan dari perusahaan yang terkait dengan prestasi karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian kerja yang transparan.

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah serangkaian nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang dianut oleh suatu organisasi. Hal ini mencakup cara organisasi berkomunikasi, bekerja sama, dan menyelesaikan masalah, serta bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya dan bagaimana karyawannya berinteraksi satu sama lain. Budaya organisasi dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Organisasi dengan budaya yang kuat cenderung

memiliki karyawan yang lebih bersemangat dan produktif, serta lebih mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Sebaliknya, organisasi dengan budaya yang lemah atau tidak sejalan dengan tujuan bisnis mereka dapat mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan mereka.

Indikator budaya organisasi adalah faktor-faktor atau karakteristik yang menentukan budaya atau nilai-nilai yang dianut dan dijunjung tinggi oleh organisasi. Beberapa contoh indikator budaya organisasi meliputi: 1) Visi, misi, dan nilai, Organisasi yang memiliki visi, misi, dan nilai yang jelas dan kuat akan menunjukkan budaya organisasi yang terarah dan konsisten; 2) Kebijakan dan praktik, Kebijakan dan praktik yang diadopsi oleh organisasi juga dapat mencerminkan budaya organisasi, seperti kebijakan pengembangan karyawan, kebijakan etika bisnis, dan lain sebagainya; 3) Komunikasi. Budaya organisasi dapat tercermin dalam bagaimana organisasi berkomunikasi dengan karyawan dan stakeholders, seperti apakah komunikasi terbuka dan transparan atau tertutup dan otoriter; 4) Sikap kepemimpinan, budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pemimpin organisasi, seperti apakah pemimpinnya cenderung otoriter atau lebih memilih pendekatan kolaboratif; 5) Kepuasan karyawan, tingkat kepuasan karyawan juga dapat mencerminkan budaya organisasi, seperti apakah organisasi memprioritaskan kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan atau lebih fokus pada hasil dan kinerja; 6) Inovasi, budaya organisasi juga dapat tercermin dalam bagaimana organisasi mengejar inovasi dan perubahan, seperti apakah organisasi terbuka terhadap ide-ide baru atau lebih cenderung mempertahankan status quo; 7) Kepatuhan dan disiplin,

budaya organisasi juga dapat mencerminkan kepatuhan dan disiplin yang diterapkan dalam organisasi, seperti apakah organisasi cenderung menghargai ketaatan terhadap aturan atau lebih toleran terhadap pelanggaran aturan.

Dari uraian diatas dapat disintesisakan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang dipegang dan diakui secara bersama oleh anggota organisasi yang didalamnya menyangkut profesionalisme, jarak dari manajemen, kepercayaan terhadap rekan kerja, keteraturan kerja, kenyamanan dan integritas.

2.1.3 Kinerja Guru

Jasmani dan Mustofa (2013, h. 155) mengemukakan istilah kinerja berasal dari kata *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja seseorang. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Mangkunegara dalam Jasmani dan Syaiful Mustofa mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Jasmani dan Syaiful Mustofa, 2013, h. 155).

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugas

pokoknya, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi siswa.

Selanjutnya, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, sebagaimana dijelaskan Mujtahid dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan Profesi Guru”, definisi guru adalah orang yang pekerjaan, mata pencaharian, atau profesinya mengajar (Mujtahid, 2011, h. 33). Kemudian, Sri Minarti (2013, h. 107-108) mengutip pendapat ahli bahasa Belanda, J.E.C. Gericke dan T. Roorda, yang menerangkan bahwa guru berasal dari bahasa Sanskerta yang artinya berat, besar, penting, baik sekali, terhormat, dan pengajar. Sementara dalam bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berarti guru, misalnya *teacher* yang berarti guru atau pengajar, *educator* yang berarti pendidik atau ahli mendidik, dan *tutor* yang berarti guru pribadi, guru yang mengajar di rumah, atau guru yang memberi les.

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Kemudian guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan ditempat-tempat tertentu, tidak harus di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di masjid, di surau atau mushola, di rumah dan sebagainya. Sementara Supardi dalam bukunya yang berjudul “Kinerja Guru” menjelaskan pengertian guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing,

mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah jalur pendidikan formal (Supardi, 2014, h. 23).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugas pokoknya, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi proses pembelajaran siswa.

Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional, agar peningkatan mutu pendidikan dapat berhasil. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kinerja guru sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Tugas pokok dan fungsi guru di madrasah antara lain sebagai pendidik profesional, pengajar, dan pengelola pembelajaran. Sebagai pendidik profesional, guru seharusnya selalu berupaya untuk mengembangkan potensi dan kepribadian peserta didik lewat keterampilan kerja yang dimilikinya. Ucapan, tingkah laku dan teladan guru selalu diimbaskan kepada siswa-siswanya. Peran dan tugas sebagai pengajar adalah merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran. Sebagai pelatih dan pembimbing,

guru berperan dalam hal memotivasi, mendorong dan melibatkan peserta didik dalam aktivitas belajarnya sehingga dapat menghasilkan perilaku positif dengan beragam keterampilan pada peserta didik.

Sebagai pengelola dan pengembang program madrasah, peran guru adalah berkreasi dalam tugas membimbing dan melatih dengan fokus peserta didik memiliki keterampilan belajar yang dapat dimanfaatkan dalam hidup dan kehidupannya secara baik. Langkah yang dapat ditempuh guru antara lain membangun hubungan kemitraan dengan madrasah lain dan masyarakat pada umumnya. Terkait dengan peran sebagai tenaga profesional, tugas guru adalah melakukan upaya-upaya untuk melakukan tugas profesional secara baik, seperti keahlian, tanggung jawab, dan kesejawatan. Keahlian berkaitan dengan penguasaan bidang/cabang ilmu yang diajarkan. Tanggung jawab berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi guru di madrasah dan masyarakat. Kesejawatan berkaitan dengan hubungan guru dalam satu profesi maupun hubungan guru dengan profesi lain (Suparwoto dkk., 2014, h. 87-88).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dan peranan guru antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan mengevaluasi siswa serta menindak lanjuti.

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. John Soeprihanto menyatakan bahwa kinerja itu sangat berkaitan dengan tingkat penyelesaian tugas-tugas terhadap seorang individu. Kinerja

merefleksikan seberapa baiknya seorang individu memenuhi persyaratan-persyaratan dari sebuah pekerjaan itu (Jhon Soeprihanto, 2001, h. 93).

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Malthis dan Jackson dalam (Jasmani dan Syaiful Mustafa, 2013, h. 159) menyatakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (guru), yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Kinerja (*Performance/P*) = Kemampuan (*ability/A*) x Usaha (*effort/E*) x Dukungan (*Support/S*) (Jasmani dan Syaiful Mustafa, 2013, h. 159). Dengan begitu kinerja seorang guru akan meningkat apabila ketiga komponen tersebut ada dalam dirinya, dan akan kurang jika salah satu komponen tersebut kurang bahkan tidak ada. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Jasmani bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); 2) Pendidikan; 3) Keterampilan; 4) Manajemen kepemimpinan; 5) Tingkat penghasilan; 6) Gaji dan kesehatan; 7) Jaminan sosial; 8) Iklim kerja Sarana prasarana; 9) Teknologi; 10) Kesempatan berprestasi (Jasmani dan Syaiful Mustafa, 2013, h. 160).

Hal ini menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari diri individu itu sendiri dan faktor dari luar individu itu sendiri. Adapun faktor dari diri individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Sedangkan faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, sarana prasarana dan lain sebagainya.

Jasmani dan Syaiful Mustofa (2013, h. 165) mengemukakan bahwa indikator kinerja guru meliputi: (1) merencanakan; (2) penguasaan materi; (3) penguasaan metode; (4) pemberian tugas; (5) mengelola tugas dan (6) mengevaluasi. Hawari Aka (2012, h. 14) dalam bukunya *Guru yang Berkarakter Kuat* juga mengemukakan bahwa Indikator yang dapat dideteksi dari guru antara lain: 1) menguasai substansi kajian secara mendalam, 2) melaksanakan pembelajaran yang mendidik, 3) memiliki kepribadian yang kuat, serta 4) memiliki komitmen dan perhatian terhadap peserta didik.

Indikator penilaian kinerja guru mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, yaitu:

1) Perencanaan proses pembelajaran.

Perencanaan proses pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan merumuskan tujuan-tujuan apa yang ingin dicapai oleh suatu kegiatan pembelajaran, cara apa yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, materi atau bahan apa yang akan disampaikan, bagaimana cara menyampaikan bahan serta media atau alat apa yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran tersebut. Karena keberhasilan dari suatu kegiatan sangat ditentukan oleh perencanaannya maka perencanaan pembelajaran dapat berperan sebagai: 1) acuan bagi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran agar lebih terarah dan berjalan efisien dan efektif, dan 2) sebagai landasan pokok bagi guru dan siswa dalam mencapai kompetensi dasar dan indikator yang ditetapkan.

2) Pelaksanaan proses pembelajaran

Pelaksanaan proses pembelajaran adalah segala upaya bersama antara guru dan siswa untuk berbagi dan mengolah informasi, dengan harapan pengetahuan yang diberikan bermanfaat dalam diri siswa dan menjadi landasan belajar yang berkelanjutan, serta diharapkan adanya perubahan-perubahan yang lebih baik untuk mencapai suatu peningkatan yang positif yang ditandai dengan perubahan tingkah laku individu demi terciptanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sebuah proses pembelajaran yang baik akan membentuk kemampuan intelektual, berpikir kritis dan munculnya kreatifitas serta perubahan perilaku atau pribadi seseorang berdasarkan praktik atau pengalaman tertentu.

Keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran merupakan indikator pelaksanaan kurikulum yang telah dibuat oleh lembaga bimbingan belajar, sehingga dalam proses pembelajaran guru dituntut untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif sehingga memungkinkan dan mendorong siswa untuk mengembangkan segala kreatifitasnya dengan bantuan guru. Peranan guru di sini sangatlah penting, yaitu guru harus menyiapkan materi dan metode pembelajaran, serta guru juga harus mengetahui dan memahami keadaan siswanya demi kelancaran pembelajaran.

3) Penilaian hasil pembelajaran

Penilaian hasil pembelajaran adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar. Setiap

satuan pendidikan selain melakukan perencanaan dan proses pembelajaran, juga melakukan penilaian hasil pembelajaran sebagai upaya terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Penilaian hasil belajar oleh pendidik harus mengukur pencapaian kompetensi yang ditetapkan dalam standar isi (standar kompetensi dan kompetensi dasar) dan standar kompetensi lulusan.

Penilaian valid berarti menilai apa yang seharusnya dinilai dengan menggunakan alat yang sesuai untuk mengukur kompetensi. Penilaian harus objektif, artinya penilaian hasil belajar peserta didik hendaknya tidak dipengaruhi oleh subyektivitas penilai, perbedaan latar belakang agama, sosial-ekonomi, budaya, bahasa, gender, dan hubungan emosional. Penilaian hasil belajar oleh pendidik bersifat terbuka artinya prosedur penilaian, kriteria penilaian dan dasar pengambilan keputusan terhadap hasil belajar peserta didik dapat diketahui oleh semua pihak yang berkepentingan. Penilaian harus adil, artinya penilaian hasil belajar tidak menguntungkan atau merugikan peserta didik karena berkebutuhan khusus serta perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi dan gender.

4) Pengawasan proses pembelajaran

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara

berkala dan berkelanjutan. Penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu madrasah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk madrasah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional (Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2007, h. 5-7).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru yakni merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan.

Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional 2005 dalam Ramayulis (2013, h. 488) menyebutkan beberapa alternatif program pengembangan profesionalisme guru, sebagai berikut:

1. Program peningkatan kualifikasi pendidikan guru

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, maka masih ada guru-guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut. Oleh karena itu, program ini diperuntukkan bagi guru yang belum memiliki kualifikasi pendidikan

minimal S1 untuk mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Program ini merupakan kelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

2. Program penyetaraan dan sertifikasi

Program ini diperuntukkan bagi guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya atau bukan berasal dari program keguruan. Keadaan ini terjadi karena madrasah mengalami keterbatasan atau kelebihan guru mata pelajaran tertentu. Sering terjadi kualifikasi yang dituntut namun tidak sesuai, misalnya berijazah S1 tetapi bukan kependidikan. Mereka bisa mengikuti program penyetaraan atau sertifikasi.

3. Program supervisi pendidikan

Tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga mengembangkan potensi kualitas guru. Supervisi sebagai usaha bersama untuk mendorong para guru mengembangkan kemampuannya agar dapat mencapai tujuan pendidikan dengan lebih baik. Setiap guru mempunyai kemampuan dan kelemahan yang berbeda, untuk itu memerlukan tehnik supervisi maksudnya, cara atau jalan yang digunakan supervisor pendidikan dalam memberikan pelayanan atau bantuan kepada para guru.

4. Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi

Guru yang memenuhi kualifikasi pendidikan saja belum cukup, diperlukan pelatihan guna meningkatkan profesionalismenya. Program pelatihan yang diusulkan adalah pelatihan yang disesuaikan dengan guru yaitu mengacu kepada tuntutan kompetensi.

5. Program pemberdayaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MGMP adalah suatu forum kegiatan professional guru mata pelajaran sejenis di sanggar maupun di masing-masing sekolah yang terdiri dari dua unsur yaitu musyawarah dan guru mata pelajaran. MGMP dimana anggotanya terdiri atas guru-guru tingkat SD/MI yang berasal dari sekolah dengan jarak tempuh maksimum 2 jam perjalanan dengan transportasi umum darat ke sekolah inti sebagai pusat kegiatan kelompok kerja.

6. Program pelatihan tradisional lainnya

Bentuk-bentuk pelatihan seperti penataran yang merupakan usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing.

Dari uraian diatas dapat di sintesiskan bahwa kinerja guru adalah sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Indikator kinerja guru mencakup berbagai aspek, seperti kemampuan mengajar, kemampuan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, kemampuan memotivasi dan membimbing siswa, serta kemampuan berkomunikasi dengan baik dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua siswa. Selain itu, kinerja guru juga dapat dinilai dari tingkat kepatuhan terhadap etika dan moral yang berlaku dalam profesi keguruan serta pengembangan diri secara terus-menerus dalam bidang pendidikan dan pengajaran.

Dari uraian diatas dapat disintesis kinerja guru adalah efektivitas dan efisiensi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam konteks pendidikan yang melibatkan berbagai aspek, termasuk pemahaman terhadap materi pelajaran, kemampuan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, penilaian hasil belajar, kolaborasi dengan rekan kerja, dan berbagai tugas administratif yang terkait dengan pekerjaan sebagai guru.

2.2 Penelitian Relevan

Mardiati (2023, h.1) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar* dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru, Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada budaya organisasi.

Juniarti, Ahyani dan Ardiansyah (2020, h. 198) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap*

Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$. Ini berarti, bahwa, peningkatan efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru.

Keizer dan Pringgabayu (2017, h. 1) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Budaya Sekolah, Terhadap Kinerja Guru Di SMK Icb Cinta Niaga Kota Bandung*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru dan budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 82,4%.

Setyaningsih, Haitami dan dan Rusmaini (2018, .1) dengan judul penelitian *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Palembang*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 35%.

Pakpahan, G. E., Simanjutak, J., Nababan, S., & Sudirman, A. (2019, h. 21) dengan judul penelitian *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Sma Swasta Sultan Agung Pematangsiantar*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan kontribusi 45,5%.

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya yakni dapat dilihat dari perbedaan variabel yang diteliti, lokasi penelitian, fakta empiris yang terjadi di lokasi penelitian, indikator masing-masing variabel dan jumlah sampel penelitian.

2.2 Kerangka Berfikir

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Sebagai seorang yang bertanggung jawab penuh dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah diharuskan dapat menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif bagi siswa maupun bagi tenaga pendidik.

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya yakni kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka kompetensi kepala madrasah perlu ditingkatkan. Oleh karena itu diperlukan peran dari kepala madrasah itu sendiri dan personil madrasah lainnya guna mencapai hasil yang diharapkan.

Salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai pemimpin pendidikan, yaitu memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh), membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat kerja, motivasi kerja bagi staf yang dipimpin

serta menciptakan suasana yang kondusif. Kepemimpinan yang baik, kerjasama yang harmonis serta suasana yang kondusif menjamin staf menjadi senang untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Selain itu, kepemimpinan kepala madrasah sebagai kunci proses pemberdayaan kegiatan pendidikan di madrasah.

Unsur kepemimpinan kepala madrasah adalah pengaruh yang dimilikinya dan kemampuan menggunakan pengaruh tersebut serta akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi yaitu para guru, pegawai, dan warga madrasah. Keberhasilan pendidikan di madrasah bukan saja ditentukan oleh kepemimpinan pemimpin, melainkan juga para bawahan (guru, dan staff pegawai) sebagai pelaksana akan memberikan peranan yang sangat penting dalam madrasah. Kepemimpinan seorang pemimpin pada umumnya ingin merefleksikan sifat-sifat dan tujuan dari kelompoknya. Keberhasilan organisasi atau perubahan juga sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpin dengan kepemimpinan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Pelaksanaan suatu kepemimpinan tidak terlepas dari perilaku atau cara-cara yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, sehingga bawahan akan menjalankan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan produktif juga pemimpin menerapkan fungsi kepemimpinan tertentu, maka kinerja guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah akan sangat baik.

Tolak ukur dari kinerja guru sendiri meliputi aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses pengajaran, pelaksanaan penilaian pengajaran, dan tindak lanjut penilaian. Selain itu, motivasi kerja guru sebagai perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar. Guru yang

bersemangat dalam mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah, penuh kreatif dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi merupakan pola kelakuan, norma-norma yang berlangsung dalam kehidupan madrasah. Dengan demikian budaya organisasi madrasah adalah nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, harapan dan norma-norma, pikiran-pikiran atau ide-ide yang dibentuk dalam perjalanan panjang madrasah dan diyakini sebagai pedoman dalam berperilaku bagi warga madrasah terutama dalam memecahkan masalah internal dan eksternal madrasah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor nilai-nilai, norma-norma, kebiasaan-kebiasaan yang ada di lingkungan madrasah yang mendukung keberhasilan kegiatan belajar mengajar.

Budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pekerja termasuk kinerjanya. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pekerja sehingga telah menjadi perilaku pekerja dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pekerja untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai-nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana kinerja anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. budaya organisasi yang kuat akan membantu kinerja organisasi kerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pekerja. Budaya organisasi

yang kuat juga akan membantu kinerja pekerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal dan inovasi. Dengan demikian, budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja guru.

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, untuk itu mutu pendidikan di suatu madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Guru sebagai tenaga profesional harus memenuhi sejumlah persyaratan yakni memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi yang dimaksud merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan di aktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

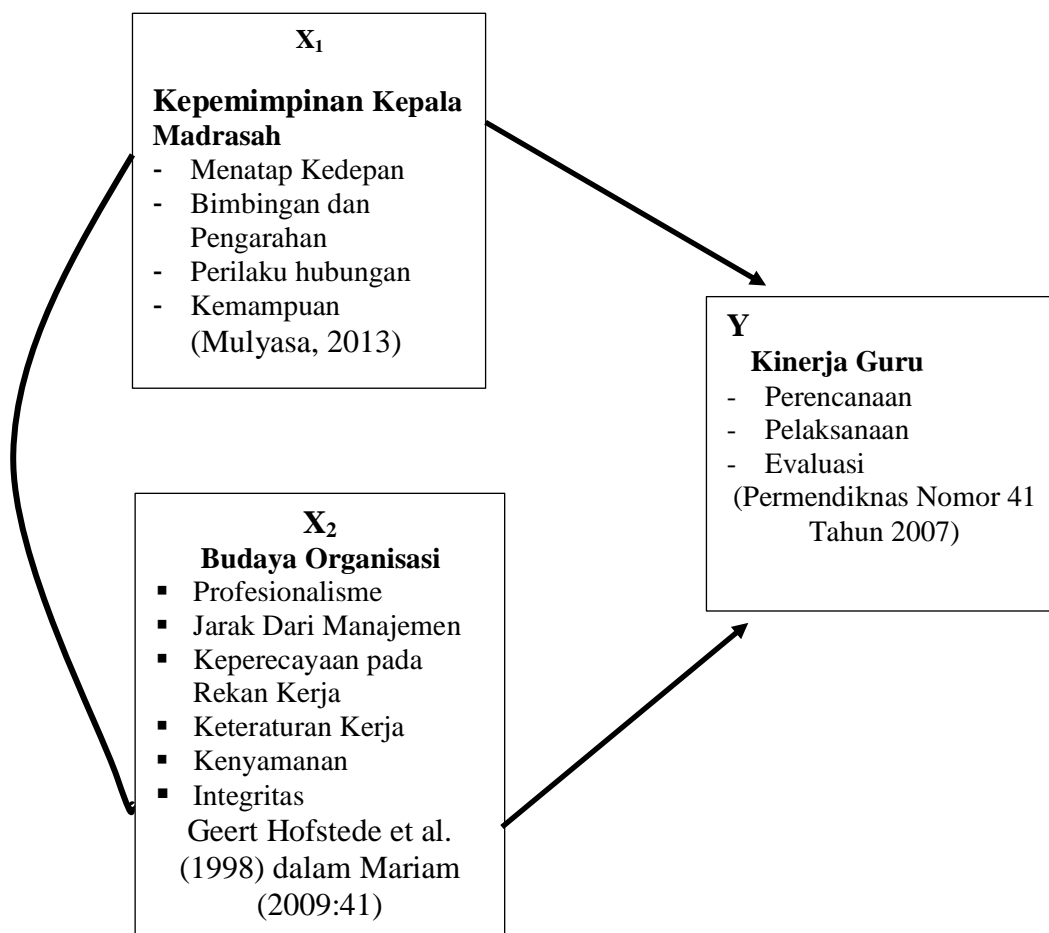
Kepemimpinan kepala madrasah merupakan hal utama yang akan menggerakkan guru dalam bekerja, sebab kepala madrasah merupakan pemimpin yang bertugas mengatur dan memotivasi guru. Kepemimpinan kepala madrasah yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan akan membuat guru nyaman dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pimpinan memiliki peranan yang sangat besar dalam meningkatkan mutu pendidikan dan memiliki tanggung jawab terhadap baik atau buruknya penyelenggaraan pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Semakin baik kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah maka semakin baik pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesinya.

Kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan penting dalam perkembangan madrasah. Sebagai pemimpin, ia harus mengetahui, mengerti, dan memahami semua hal yang berkaitan dengan madrasah yang dipimpinnya, ia juga harus memahami potensi yang dimiliki oleh para guru dan karyawannya, sehingga komunikasi dengan para guru dan karyawan akan membantu kinerjanya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh madrasah yang dipimpinnya. Dengan kata lain kaitannya dengan kinerja guru, semakin baik kepemimpinan kepala madrasah akan berdampak pada meningkatnya kinerja guru. Begitu pula sebaliknya semakin buruk kepemimpinan kepala madrasah akan berdampak pada menurunnya motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pula pada penurunan kinerjanya.

Menurut Sudaryono (2017) budaya organisasi didefinisikan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Dalam hal ini dinamika dalam budaya organisasi dapat diartikan sesuatu hal yang dianggap penting dalam organisasi yang harus dipertahankan dan bukan hal bersifat berubah-ubah. Sedangkan menurut Ernawan (2011) budaya organisasi adalah gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi adalah sebuah nilai-nilai, sistem makna bersama yang dianut oleh pegawai yang dapat mempengaruhi cara bertindak sebagai pedoman untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Kinerja guru begitu penting dalam pendidikan. Dalam dunia pendidikan, kinerja guru merupakan keterampilan guru dalam berbagai

perilaku tertentu yang menyangkut berbagai aktivitas dalam mengajar sampai pada taraf penilaian, termasuk di dalamnya memberikan bimbingan serta melaksanakan pengelolaan kelas.



Gambar 2.1 Alur Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori, penelitian relevan dan kerangka berpikir maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Baubau.

2. Ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau.
3. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau
4. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian survei. Menurut Sugiyono (2007, h. 7) bahwa penelitian survei adalah proses penelitian yang mengambil data dari responden tanpa memberikan perlakuan serta data yang dihasilkan merupakan data rasio/interval yang diperoleh dengan menggunakan angket.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yakni penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika. Data-data yang dimaksud adalah data-data yang berupa angka sebagai alat untuk menemukan keterangan atau informasi mengenai apa yang ingin diketahui.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Baubau dengan beberapa madrasah dengan jumlah populasi 177 yang terdiri dari: MTsN 1 Baubau, MTsS Al-Syaikh Abd. Wahid, MTsS Al-Amanah, MTsS Al-Barokah Kolese, MTsS Al-Huda Sowaolio, MTsS At-Taqwa Pulau Makassar, MTsS Al-Azis Palatiga, MTsS Az-Zikir, MTsS Al-Ikhwan dan MTsS Al-Ikhsan Labalawa. Pemilihan lokasi tersebut didasari dengan pertimbangan bahwa lokasi tersebut cukup representatif karena belum pernah dilakukan penelitian yang sejenis.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan pada bulan Mei-Juni 2023 yang akan dimulai setelah proposal ini selesai diseminarkan. Tahapan-tahapan penelitian ini yang meliputi: pengurusan administrasi penelitian, ujicoba instrumen, pengambilan data di lapangan, analisis data dan penyusunan laporan hasil penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

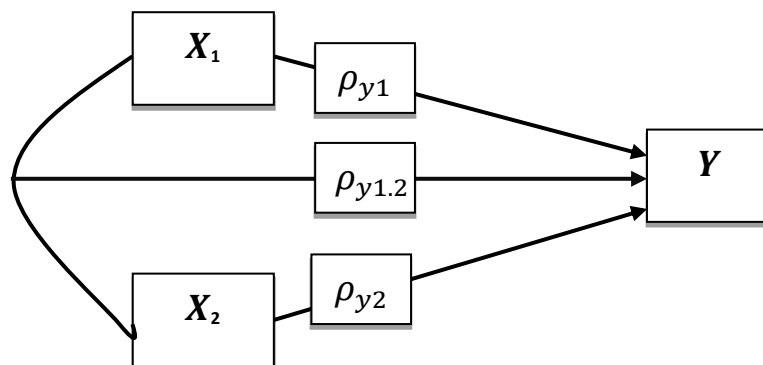
Penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu; dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi, sedangkan variabel terikat yaitu kinerja guru.

Variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah: (1) kepemimpinan kepala madrasah disebut sebagai variabel bebas (X_1); (2) budaya organisasi disebut sebagai variabel bebas (X_2); dan (3) kinerja guru disebut sebagai variabel terikat (Y).

3.4 Desain Penelitian

Desain penelitian memuat penjelasan tentang pendekatan dari penelitian yang dilakukan. Adapun pendekatan penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan rancangan penelitian korelasional. Dikatakan kuantitatif karena data penelitian yang dikumpulkan berbentuk angka-angka dan dianalisis menggunakan statistik serta bermaksud menguji hipotesis.

Adapun desain atau konstelasi pengaruh antara variabel-variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1
Model Konstelasi Pengaruh Antar Variabel

Keterangan:

X_1 = Kepemimpinan kepala madrasah

X_2 = Budaya organisasi

Y = Kinerja guru

ρ_{y1} = Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru

ρ_{y2} = Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru

$\rho_{1.2}$ = Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan Budaya Organisasi terhadap kinerja guru

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi penelitian ini adalah semua guru di MTs sekota Baubau yang berjumlah 177 orang

Adapun rincian jumlah populasi penelitian ini berdasarkan jumlah MTs secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Keadaan Populasi Penelitian

No.	NSM	Nama Madrasah	Guru Sertifikasi		Jumlah
			PNS	GBPNS	
1.	121174720001	MTsN 1 Bau bau	42	14	56
2.	121274720001	MTsS Al-Syaikh Abd. Wahid	1	16	17
3.	121274720002	MTsS Al-Amanah	1	17	18
4.	121274720003	MTsS Al-Barokah Kolese	2	11	13
5.	121274720004	MTsS Al-Huda Sowaolio	2	7	9
6.	121274720005	MTsS At-Taqwa Pulau Makassar	0	12	12
7.	121274720007	MTsS Al-Azis Palatiga	1	6	7
8.	1211747200010	MTsS Az-Zikir	3	10	13
9.	12127472001	MTsS Al-Ikhwana	2	14	16
10.	121274720011	MTsS Al-Ikhsan Labalawa	1	15	16
Jumlah Total			55	122	177

Sumber: Dokumentasi Kantor Kementerian Agama Kota Baubau, 2023

3.5.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diteliti. Mengenai sistem pengambilan sampel. Adapun untuk menentukan besar sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus:

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

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

d^2 = Presisi yang ditetapkan 10% (Riduan, 2010, h. 134),

Jumlah responden sebanyak (N) = 177 orang dan presisi (d^2) = 10%.

Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{177}{177 \cdot 0.1^2 + 1} = \frac{177}{2,77} = 63,89 \text{ dibulatkan} = 64$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka besarnya sampel adalah sebanyak 64 responden. Penentuan sampel pada setiap kelas dilakukan secara proporsional, sedangkan teknik penarikan sampel pada setiap kelas dilakukan secara random sampling. $n_1 = \frac{N_1}{N} \cdot n$ (Ridwan, 2010, h. 134). Sehingga diperoleh jumlah untuk setiap madrasah dapat dilihat pada tabel 3.2 di bawah ini:

Tabel 3. 1 Keadaan Jumlah Sampel Penelitian

N	Kelas	Jumlah Guru
1.	$N \text{ 1 Bau bau} = \frac{56}{177} \cdot 64 = 20$	Dibulatkan 20 orang
2.	MTsS Al – Syaikh Abd. Wahid = $63,89 = 6$	Dibulatkan 6 orang
3.	S Al – Amanah = $\frac{18}{177} \cdot 64 = 6$	Dibulatkan 6 orang
4.	MTsS Al – Barokah Kolese = $\frac{13}{177} \cdot 64 = 5$	Dibulatkan 5 orang
5.	S Al – Huda Sowaolio = $\frac{9}{177} \cdot 64 = 3$	Dibulatkan 3 orang
6.	TsS At – Taqwa Pulau Makassar = $\frac{12}{177} \cdot 64$ $= 4$	Dibulatkan 4 orang
7.	MTsS Al – Azis Palatiga = $\frac{7}{177} \cdot 64 = 2$	Dibulatkan 3 orang
8.	MTsS Az – Zikir = $\frac{13}{177} \cdot 64 = 5$	Dibulatkan 5 orang
9.	MTsS Al – Ikhwan = $\frac{16}{177} \cdot 64 = 6$	Dibulatkan 6 orang
10.	MTsS Al – Ikhsan Labalawa = $\frac{16}{177} \cdot 64 = 6$	Dibulatkan 6 orang
Jumlah		64 orang

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup yang berisi pernyataan-pernyataan yang disertai alternatif jawaban yang telah disediakan, sehingga dalam menjawab pernyataan-pernyataan tersebut responden tinggal memilih alternatif jawaban yang dinilai paling sesuai dengan keadaan responden. Adapun angket yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah angket tentang kepemimpinan kepala madrasah, angket budaya organisasi dan angket kinerja guru dengan menggunakan skala Likert.

Pemberian skor dimulai dengan nilai 1 untuk skor terendah dan nilai 5 untuk skor tertinggi. Adapun skala penilaiannya disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Skala Penilaian Instrumen Angket

Skor Jawaban	SS	S	KS	TS	STS
Pernyataan positif	5	4	3	2	1
Pernyataan negative	1	2	3	4	5

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

3.7 Instrumen Penelitian

3.7.1 Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

1. Definisi Konseptual

Kepemimpinan kepala madrasah adalah peran kepala madrasah menatap ke depan dalam artian mampu menjabarkan dan menjalankan visi dan tujuan dari organisasi yang dipimpinnya, bimbingan dan mengarahkan setiap elemen yang ada dalam madrasah dan mampu menginspirasi, perilaku hubungan yang komunikatif, kolaboratif dan empati, dan kemampuan dalam meningkatkan prestasi akademik, pengelolaan sumber daya, inovasi dan perbaikan berkelanjutan, evaluasi dan pemantauan serta pengambilan keputusan .

2. Definisi Operasional

Kepemimpinan kepala madrasah adalah pendapat guru tentang kepemimpinan kepala madrasah setelah guru menjawab instrument yang terdiri dari beberapa indikator, yang meliputi; 1) menatap ke depan; 2) membimbing dan mengarahkan; 3) perilaku hubungan dan; 4) kemampuan.

3. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Madrasah

Instrumen kepemimpinan kepala madrasah yang digunakan dalam penelitian ini yakni berupa angket yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan. Adapun kisi-kisi instrumen kepemimpinan kepala madrasah tersebut sebagai berikut:

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Angket Kepemimpinan Kepala Madrasah

No	Indikator	Item	
		(+)	(-)
1	Menatap Kedepan	1,3,5,7	2,4,6,8,9,10
2	Membimbing dan Mengarahkan	11,13,15,17,19	12,14,16,18,20
3	Perilaku Hubungan	,21,23, 25,27,29	22,24,26,28,30
4	Kemampuan	31,33,35,37,39	32,34,36,38,40
	Jumlah	20	20

3.7.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)

1. Definisi Konseptual

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang dipegang dan diakui secara bersama oleh anggota organisasi yang di dalamnya menyangkut profesionalisme, jarak dari manajemen, kepercayaan terhadap rekan kerja, keteraturan kerja, kenyamanan dan integritas.

2. Definisi Operasional

Budaya organisasi adalah pendapat guru terhadap budaya organisasi yang tumbuh di lingkungan madrasah setelah guru menjawab instrument yang memuat indikator tentang Budaya Organisasi yang terdiri dari: 1) profesionalisme; 2) jarak dari manajemen; 3) kepercayaan pada rekan kerja; 4) keteraturan kerja; 5) kenyamanan dan; 6) integritas.

3. Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi

Instrumen yang digunakan untuk budaya organisasi yakni berupa angket yang berjumlah 40 pernyataan. Adapun kisi-kisi instrumen budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kisi-Kisi Angket Budaya Organisasi

No	Indikator	Item	
		(+)	(-)
1	Profesionalisme	1,2,3,4,5	6
2	Jarak Dari Manajemen	7,9,10,11,12,	8
3	Kepercayaan Rekan Kerja	14,15,16,17,18	13
4	Keteraturan Kerja	20,21,23,24	19,22
5	Kenyamanan	25,26,27,28,29,31,32	30
6	Integrasi	33,35,36,37,38,39	34,40
	Jumlah	32	8

3.7.3 Variabel Kinerja Guru (Y)

1. Definisi Konseptual

Kinerja guru adalah efektivitas dan efisiensi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam konteks pendidikan yang melibatkan berbagai aspek, termasuk pemahaman terhadap materi pelajaran, kemampuan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, penilaian hasil belajar, kolaborasi dengan rekan kerja, dan berbagai tugas administratif yang terkait dengan pekerjaan sebagai guru.

2. Definisi Operasional

Kinerja guru adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugas pokoknya. Adapun indikator kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: 1) perencanaan; 2) pelaksanaan dan; 3) evaluasi.

3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

Instrumen kinerja guru dalam penelitian ini yakni berupa angket yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kinerja guru dalam melangsung kegiatan belajar mengajar. Angket ini berjumlah 40 pernyataan yang memuat 31 pernyataan positif dan 9 pernyataan negatif. Adapun kisi-kisi instrumen kinerja guru tersebut sebagai berikut:

Tabel. 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru

No	Indikator	Item	
		(+)	(-)
1	Perencanaan	1,2,3,5,6,7,8,9,10,11,13,14,15,16	4,12
2	Pelaksanaan	17,18,19,20,21,23,25,27,28	22,24,26
3	Evaluasi	29,31,32,33,35,36,38,40	30,34,37, 39
	Jumlah	31	9

3.8 Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, data dalam penelitian ini mempunyai kedudukan yang paling tinggi yang menentukan berkualitas atau tidaknya penelitian ini. Sebuah instrumen dikatakan baik sebagai alat ukur jika memiliki ciri-ciri yang sah (valid) dan andal (reliabel).

1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah instrumen penelitian yaitu butir-butir item angket pada penelitian ini telah valid (dapat mengukur yang seharusnya diukur dalam penelitian ini). Proses validasi instrumen dilakukan dengan menganalisis data hasil uji coba instrumen yaitu validitas

butir dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* untuk menghitung koefisien korelasi antara skor setiap butir dengan skor total.

Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor tiap item dengan skor total pada setiap item skala, dengan menggunakan rumus teknik *korelasi Product Moment*, dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

- R_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y
- N = Banyaknya peserta tes
- X = Skor setiap item
- Y = Skor total
- $\sum XY$ = Hasil kali skor X dan Y untuk setiap responden
- $\sum X$ = Jumlah skor X
- $\sum Y$ = Jumlah skor Y
- $\sum X^2$ = Jumlah kuadrat seluruh skor X
- $\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat seluruh skor Y (Asep Jihad dan AbdulHaris, 2010, h. 180)

Butir dikatakan valid apabila koefisien korelasi (r_{hit}) bernilai positif dan lebih besar atau sama dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Demikian sebaliknya dikatakan tidak valid apabila koefisien korelasi (r_{hit}) lebih kecil dari r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Pelaksanaan perhitungan validitas butir pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26.

Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Valid	Tidak Valid
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah	1,3,4,5,6,7,8,10,11,12,14,15,16,18,19,21,23,24,26,28,29, 31,32,33,35,36,37,38,39	2,9, 13,17,20,22,25,27,30, 34,40
2	Budaya Organisasi	1,3,4,6,7,8,9,10,11,13,14,16,17,18,19,21,22,23,24,25,26,27,28,29,31,33,34,36,37,39,40	2,5,12,15,20,30,32,35,38
3	Kinerja Guru	1,2,4,6,8,9,10,12,13,15,16,17,18,19,21,22,23,24,25,27,28,29,31,33,34,36,38,39	3,5,7,11,14,20,26,30,32,35,37,40

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji Reliabilitas Instrumen dilakukan untuk mengukur apakah instrumen penelitian yaitu butir-butir item angket pada penelitian ini konsisten (menunjukkan hasil yang sama) walaupun digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Uji reabilitas ini dengan menggunakan tehnik *alpha Cronbach* yaitu “menganalisis reabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran (Akdon dan Ridwan, 2012. h. 115).

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik formula *Alpha Cronbach*. Menurut (Asep Jihad dan Abdul Haris, 2010, h. 180) rumus *alpha* digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya tidak bernilai 1 atau 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian. Rumus *Alpha Cronbach*:, yaitu:

$$r_{11} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{s_i^2}{s_t^2} \right] \dots$$

Keterangan :

- r_{11} = Koefisien reliabilitas
 n = Banyaknya butir soal
 S_i^2 = Jumlah varians skor tiap item
 S_t^2 = Varians skor total

Proses pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara, hasil uji validitas pada semua pertanyaan dinyatakan yang dinyatakan valid, kemudian dihitung koefisien reliabilitasnya menggunakan rumus *alpha cronbach*. Proses perhitungan pengujian tersebut dianalisis menggunakan bantuan program SPSS versi 26 for Microsoft Windows. Instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali 2012, h. 34).

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	N of Item	Cronbach's Alpha	Nilai Batas yang Diterima	Keterangan
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah	29	0,852	0,60	Reliabel
2	Budaya Organisasi	31	0,713	0,60	Reliabel
3	Kinerja Guru	28	0,813	0,60	Reliabel

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif, yaitu; digunakan untuk memperoleh gambaran data atau karakteristik penyebaran nilai dari setiap variabel yang diteliti, dan dapat disajikan melalui tabel distribusi frekuensi, nilai maksimum dan minimum, menghitung rata-rata, median, modus, simpangan baku, varians, dan disajikan dalam bentuk histogram (Sudjana, 2006, h. 14).

3.9.2 Analisis Inferensial

1. Pengujian Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis yang digunakan adalah uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji autokorelas.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variable yang diteliti datanya berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang berdistribusi normal yaitu data-data yang memiliki sebaran yang sama atau mendekati kurve normal. Uji normalitas ini menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan program SPSS 26 for windows. Untuk mengidentifikasi data berdistribusi normal adalah dengan melihat nilai probabilitas *2-tailed significance* yaitu jika masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian berdistribusi normal.

3. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variable bebas dan variable terikat dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang linear. Adapun rumus yang digunakan dalam uji linieritas dalam penelitian ini sebagai berikut:

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

Keterangan :

F_{reg}	= Harga untuk garis regresi
RK_{reg}	= Rerata kuadrat garis regresi
RK_{res}	= Rerata kuadrat residu (Sutrisno Hadi, 2004, h. 13)

Pada penelitian ini data di analisis dengan bantuan program SPSS 26 *for windows*. Kriteria yang digunakan apabila harga F_{hitung} lebih kecil atau sama dengan F_{tabel} signifikansi 5% maka pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat linier. Lebih jelas lagi jika nilai p lebih besar dari 0,05 maka kedua variabel mempunyai pengaruh yang linier, sebaliknya jika nilai p lebih kecil dari 0,05 maka pengaruh antara kedua variabel tidak linier.

4. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam regresi maka dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan tingkat multikolinieritas adalah nilai $tolerance \leq 0,10$ atau sama dengan nilai ≥ 10 .

5. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi merupakan korelasi pada tempat yang berdekatan datanya yaitu *cross sectional*. Autokorelasi merupakan korelasi time series (lebih menekankan pada dua data penelitian berupa data rentetan waktu). Cara mendeteksi ada tidaknya gejala autokorelasi adalah dengan menggunakan nilai DW (*Durbin Watson*) dengan kriteria pengambilan jika

D–W sama dengan 2, maka tidak terjadi autokorelasi sempurna sebagai rule of thumb (aturan ringkas), jika nilai D–W diantara 1,5–2,5 maka tidak mengalami gejala autokorelasi.

6. Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Hipotesis ini harus diuji kebenarannya secara empiris. Penelitian ini terdiri dari dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nihil (H_0) yaitu hipotesis yang menyatakan tidak ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan hipotesis alternatif (H_1) yaitu hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Sebelum dilakukan analisis statistik untuk pembuktian hipotesis alternatif yang diajukan maka perlu diajukan hipotesis nihilnya. Hal ini dimaksudkan agar dalam pembuktian hipotesis tidak berprasangka dan tidak berpengaruh dari pernyataan hipotesis alternatifnya. Apabila nilai signifikansi (ρ) lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka H_1 diterima dan atau sebaliknya.

Untuk mengetahui tingkat hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini, digunakan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Pengaruh
0,00-0,199	Sangat Tidak Kuat
0,20-0,399	Tidak Kuat
0,40-0,599	Cukup Kuat
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

(Sugiyono, 2010, h. 257)

Selain analisis korelasi yang digunakan di atas dapat pula digunakan analisis regresi linear, yakni; untuk pengujian hipotesis pertama dan kedua menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan hipotesis ketiga menggunakan analisis regresi ganda. Adapun tujuan analisis regresi adalah untuk menentukan persamaan yang menjelaskan sifat pengaruh antara variabel, semakin tinggi koefisien korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat maka semakin tepat variabel bebas dalam meramalkan variabel terikat (Kachigan, 1982, h. 160-16).

1. Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi selanjutnya pada penelitian ini akan dilakukan analisis regresi ganda. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara dua variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat.

Perhitungan pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan program SPSS. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel

Anova (hasil uji hipotesis), tabel *coefficients* (persamaan regresi) dan Model *Summary* (koefisien determinasi).

Dari perhitungan statistik akan diperoleh penerimaan atau penolakan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Sig. (F) lebih kecil atau sama dengan nilai $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan.
- 2) Jika nilai Sig. (F) lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$, maka H_0 diterima, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan (Ridwan dan Engkos Ahmad Kuncoro, 2011, h. 80).

3.10 Hipotesis Statistik

Secara statistik hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama

$H_0 : \beta_{y1}=0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

$H_1 : \beta_{y1}> 0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

2. Hipotesis kedua

$H_0 : \beta_{y2} = 0$, artinya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

$H_1 : \beta_{y2}>0$, artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

3. Hipotesis ketiga

$H_0 : \beta_{y1}=0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di MTs Baubau.

$H_1 : \beta_{y1} > 0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi di MTs Baubau.

4. Hipotesis Keempat

$H_0 : \beta_{y12} = 0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

$H_1 : \beta_{y12} > 0$, artinya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MTs Baubau.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang terdiri dari tiga variabel yaitu; kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan budaya organisasi (X_2) sebagai variabel independen dan kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian ini telah dilaksanakan di MTs Baubau. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh, maka gambaran data untuk variabel kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru dapat dideskripsikan berdasarkan skor perolehan data pada masing-masing variabel penelitian ini.

4.1.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian

4.1.1.1 Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

Kepemimpinan kepala madrasah (X_1) yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah pemimpin kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya atau fungsinya yang terdiri dari beberapa indikator, yang meliputi; menatap kedepan, membimbing dan mengarahkan, perilaku hubungan dan kemampuan.

Data kepemimpinan kepala kepala madrasah dikumpulkan dengan menggunakan angket yang disebar kepada 64 responden. Berdasarkan data kepemimpinan kepala madrasah yang telah dikumpulkan diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5 untuk setiap item pernyataan angket yang dibagi ke dalam 5 kategori atau opsi. Deskripsi data kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Deskripsi Data Kepemimpinan Kepala Madrasah

		Kepemimpinan Kepala Madrasah
N	Valid	64
	Missing	0
Mean		111,31
Median		112,00
Mode		117,00
Std. Deviation		10,76
Variance		115,80
Range		41,00
Minimum		90,00
Maximum		131,00
Sum		7124,00

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

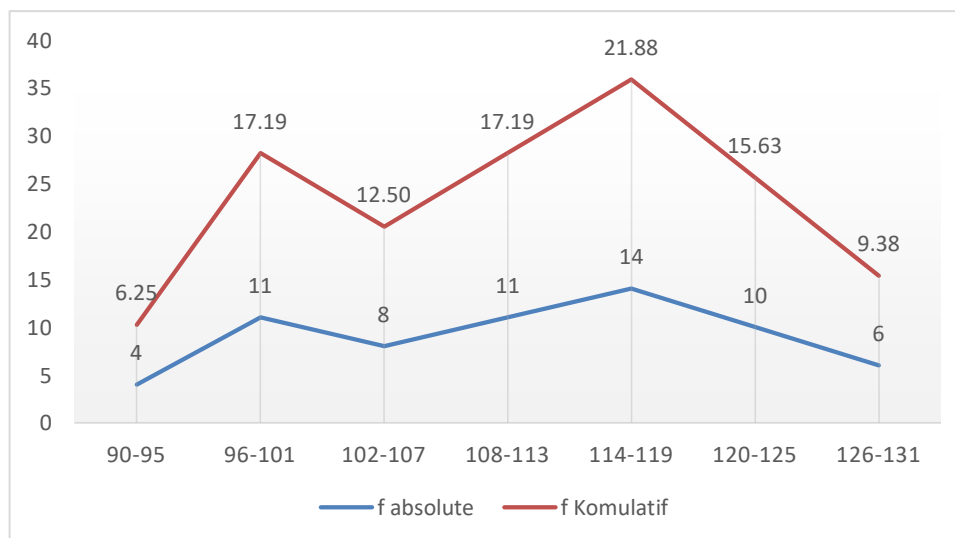
Berdasarkan data pada tabel 4.1 hasil pengolahan data secara deskriptif di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel kepemimpinan kepala madrasah adalah 111,31, median 112,00, modus 117,00, standar deviasi sebesar 10,76, variansi 115,8, range 41,00, nilai minimum 90,00, nilai maksimum 131,00 dan jumlah 7124,00.

Berdasarkan aturan *Strugess*, data kepemimpinan kepala madrasah dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 7 kelas interval dengan panjang interval 6, sebagaimana tampak pada tabel 4.1.

Tabel 4. 2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah

No	Kelas Interval	f _{absolute}	f _{kumulatif}
1	90-95	4	6,25
2	96-101	11	17,19
3	102-107	8	12,50
4	108-113	11	17,19
5	114-119	14	21,88
6	120-125	10	15,63
7	126-131	6	9,38
	JUMLAH	64	100

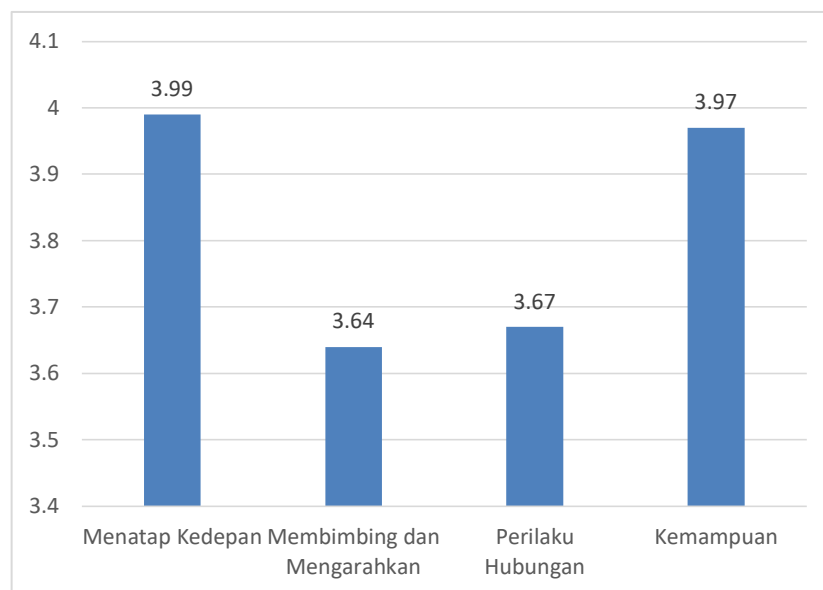
Selanjutnya, untuk menunjukkan bentuk visual distribusi frekuensi skor kepemimpinan kepala madrasah maka digunakan histogram yang disajikan sebagai berikut.



Gambar 4. 1 Grafik Data Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.1 bahwa distribusi data skor kepemimpinan kepala madrasah cenderung mendekati miring ke kiri. Hal ini sesuai dengan hasil penghitungan bahwa nilai mean (111,31) lebih kecil dari median (112,00). Dengan demikian dari grafik tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Baubau berdasarkan tanggapan responden adalah pada umumnya memiliki kategori tinggi.

Selanjutnya, kepemimpinan kepala madrasah berdasarkan masing-masing indikatornya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4. 2 Kememimpinan Kepala Madrasah Berdasarkan Indikator

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan kepala madrasah dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator menatap ke depan sebesar 3,99, sedangkan indikator terendah adalah indikator membimbing dan mengarahkan dengan nilai rata-rata 3,64..

4.1.1.2 Deskripsi Data Budaya Organisasi (X_2)

Data budaya organisasi yang dikumpulkan dengan menggunakan angket yang disebar kepada 64 responden. Berdasarkan data budaya organisasi yang telah dikumpulkan diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5 untuk setiap item pernyataan angket yang dibagi ke dalam 5 kategori atau opsi. Deskripsi data budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4. 3 Deskripsi Data Budaya Organisasi

Statistics		
N	Valid	64
	Missing	0
Mean		109,95
Median		110,00
Mode		114,00
Std. Deviation		8,76
Variance		76,87
Range		38,00
Minimum		90,00
Maximum		128,00
Sum		7037,00

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

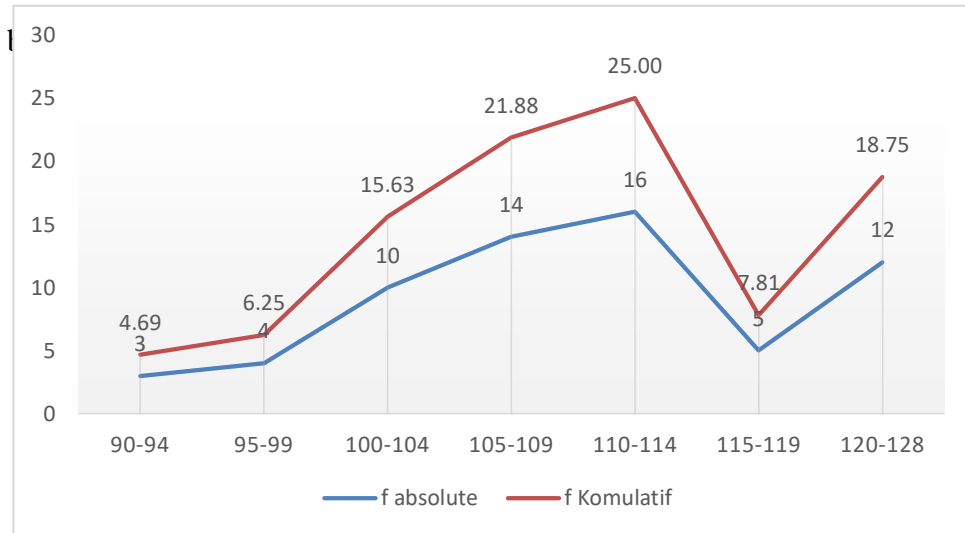
Berdasarkan data pada tabel 4.3 hasil pengolahan data secara deskriptif di atas, sehingga dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel budaya organisasi adalah 109,95, median 110,000, modus 114,00, standar deviasi sebesar 8,76, variansi 78,87, range, 38,00 nilai minimum 90,00, nilai maksimum 128,00 dan jumlah 7037,00.

Berdasarkan aturan *Struggess*, data budaya organisasi dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 7 kelas interval dengan panjang interval 5, sebagaimana tampak pada tabel berikut.

Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi

No	Kelas Interval	f_{absolute}	$f_{\text{kumulatif}}$
1	90-94	3	4,69
2	95-99	4	6,25
3	100-104	10	15,63
4	105-109	14	21,88
5	110-114	16	25,00
6	115-119	5	7,81
7	120-128	12	18,75
	JUMLAH	64	100

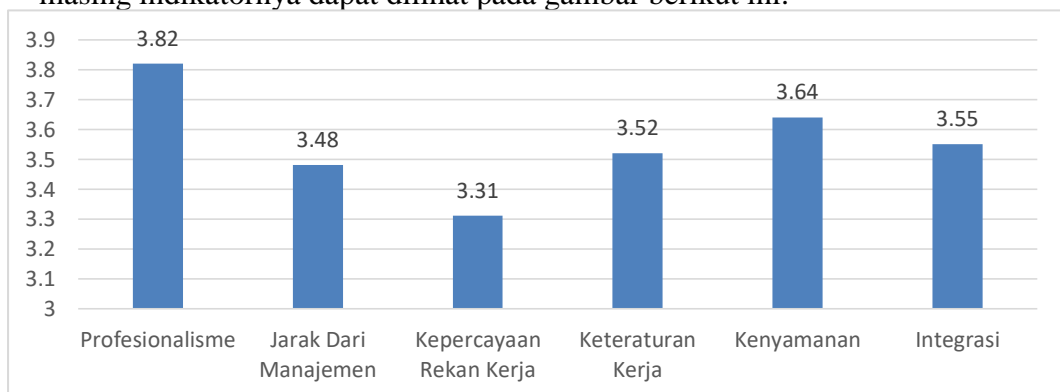
Selanjutnya, untuk menunjukkan bentuk visual distribusi frekuensi skor budaya organisasi maka digunakan histogram yang disajikan sebagai



Gambar 4.3 Grafik Data Budaya Organisasi

Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.3 bahwa distribusi data skor budaya organisasi cenderung mendekati miring ke kiri. Hal ini sesuai dengan hasil penghitungan bahwa nilai mean (109,95) lebih kecil dari *median* (110,00). Dengan demikian dari grafik tersebut dapat diketahui bahwa budaya organisasi di MTs Baubau berdasarkan tanggapan responden adalah pada umumnya memiliki kategori tinggi.

Selanjutnya, nilai rata-rata budaya organisasi berdasarkan masing-masing indikatornya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4. 3 Budaya Organisasi Berdasarkan Indikator

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa indikator budaya organisasi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator profesionalisme sebesar 3,82, sedangkan indikator budaya organisasi dengan nilai rata-rata terendah adalah indikator kepercayaan rekan kerja sebesar 3,31.

4.1.1.3 Deskripsi Data Kinerja Guru di MTs Baubau

Kinerja guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab keguruannya dalam menyelenggarakan pembelajaran di madrasah. Data kinerja guru yang dikumpulkan dengan menggunakan angket, disebar kepada 64 responden. Berdasarkan data kinerja guru yang telah dikumpulkan, diperoleh skor minimal 1 dan maksimal 5 untuk setiap item pernyataan angket yang dibagi ke dalam 5 kategori atau opsi. Deskripsi data kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Deskripsi Data Kinerja Guru

Statistics		
N	Valid	64
	Missing	0
Mean		109,62
Median		111,00
Mode		96,00 ^a
Std. Deviation		9,98
Variance		99,69
Range		37,00
Minimum		89,00
Maximum		126,00
Sum		7016,00

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2023

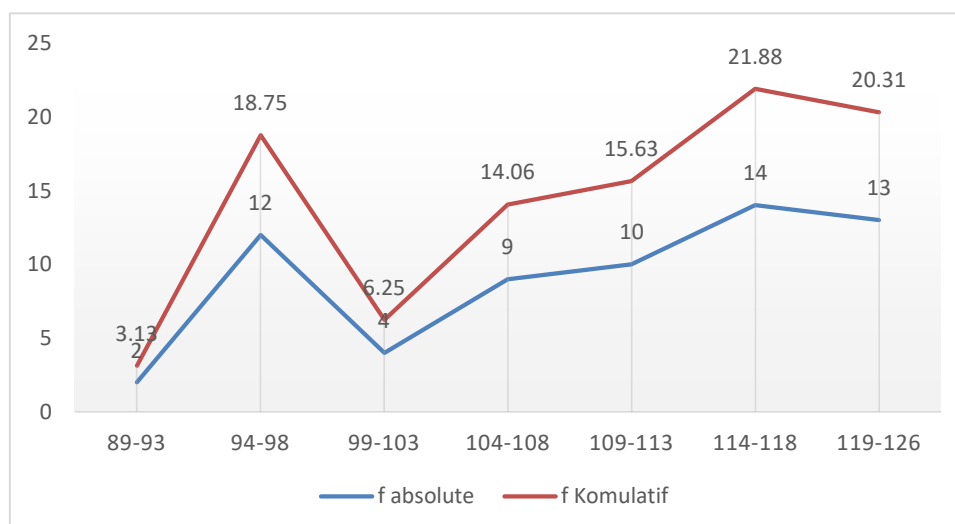
Berdasarkan data pada tabel 4.5 hasil pengolahan data secara deskriptif di atas, sehingga dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel kinerja guru adalah 109,62, median 111,000, modus 96,00, standar deviasi sebesar 9,98, variansi 99,69, range 37,00, nilai minimum 89,00, nilai maksimum 126,00 dan jumlah 7016,00.

Berdasarkan aturan *Strugess*, data kinerja guru dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 7 kelas interval dengan panjang interval 5, sebagaimana tampak pada tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru

No	Kelas Interval	f _{absolute}	f _{kumulatif}
1	89-93	2	3,13
2	94-98	12	18,75
3	99-103	4	6,25
4	104-108	9	14,06
5	109-113	10	15,63
6	114-118	14	21,88
7	119-126	13	20,31
	JUMLAH	64	100

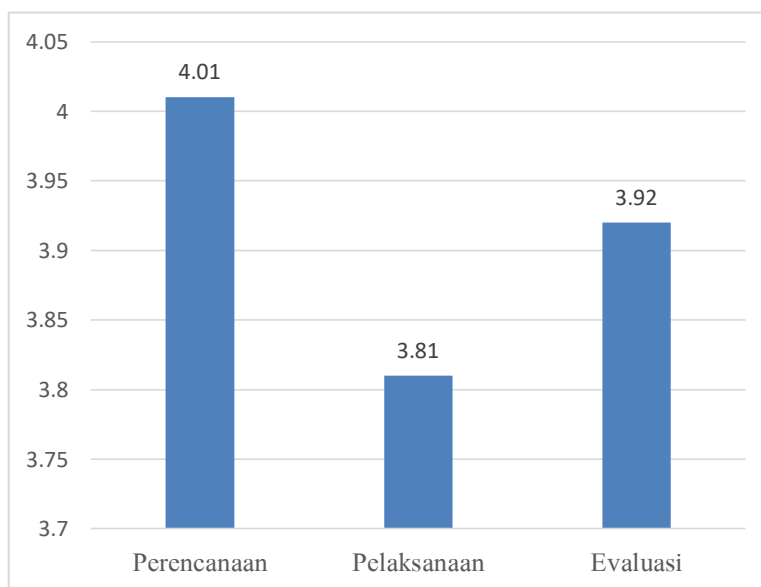
Selanjutnya, untuk menunjukkan bentuk visual distribusi frekuensi skor kinerja guru maka digunakan histogram yang disajikan sebagai berikut.



Gambar 4.5 Grafik Kinerja Guru

Secara visual dapat dilihat pada gambar di atas bahwa distribusi data skor kinerja guru cenderung mendekati miring ke kiri. Hal ini sesuai dengan hasil penghitungan bahwa nilai mean (109,62) lebih kecil dari *median* (111,00). Dengan demikian dari grafik tersebut dapat diketahui bahwa kinerja guru di MTs Baubau berdasarkan tanggapan responden adalah pada umumnya memiliki kategori tinggi.

Selanjutnya, kinerja guru berdasarkan masing-masing indikatornya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4.6 Kinerja Guru Berdasarkan Indikator

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa indikator kinerja guru dengan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator perencanaan sebesar 4,01, sedangkan indikator kinerja guru dengan nilai rata-rata terendah adalah indikator pelaksanaan sebesar 3,81.

4.1.2 Pengujian Asumsi (Persyaratan Analisis)

Pengumpulan data penelitian setiap variabel dinyatakan telah terpenuhi, maka selanjutnya dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam suatu pengujian hipotesis, yaitu regresi liner. Pengujian terhadap asumsi–asumsi regresi bertujuan untuk menghindari munculnya bias dalam analisis data serta untuk menghindari kesalahan spesifikasi model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Adapun pengujian terhadap asumsi-asumsi regresi sebagai persyaratan untuk melakukan pengujian hipotesis dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

4.1.2.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui populasi data berdistribusi normal atau tidak. Jika uji normalitas menggunakan metode parametrik, maka persyaratan analisis harus terpenuhi, yaitu data berasal dari berdistribusi normal. Dalam penelitian ini digunakan uji *One Sampel Kolmogorov-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau $\alpha = 0,05$ dengan kriteria pengujian adalah jika probabilitas (Sig) > 0,05, maka H_0 diterima dan disimpulkan bahwa nilai residual (*error*) menyebar normal. Jika Probabilitas (Sig) < 0,05 maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa nilai residual (*error*) menyebar tidak normal.

Berdasarkan data hasil penelitian pada variabel kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru (lampiran-5), setelah dilakukan

uji normalitas dengan menggunakan SPSS versi 26, maka hasilnya diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas Data Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi dan Kinerja Guru

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Kepemimpinan Kepala Madrasah	Budaya Organisasi	Kinerja Guru
N		64	64	64
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	111,3125	109,9531	109,6250
	Std. Deviation	10,76130	8,76760	9,98491
Most Extreme Differences	Absolute	,108	,062	,102
	Positive	,079	,057	,097
	Negative	-,108	-,062	-,102
Test Statistic		,108	,062	,102
Asymp. Sig. (2-tailed)		,063^e	,200^{c,d}	,098^c

Sumber: *Output* Hasil Pengujian SPSS-26

Pada hasil *output* SPSS versi 26 yang terdapat pada tabel 4.7 di atas, menunjukkan bahwa untuk seluruh variabel independen dan dependen yang diuji diperoleh nilai signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$, masing-masing; pada variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dengan Sig. 0,063, budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai Sig. 0,200, dan kinerja guru (Y) dengan Sig. 0,098, maka dapat dijelaskan bahwa nilai sig. ketiga variabel di atas menunjukkan bahwa lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Sehingga H_0 diterima, artinya bahwa seluruh data variabel independen dan dependen yang digunakan dalam penelitian ini yang diuji melalui *Kolmogorov-Smirnov* mempunyai sebaran data yang berdistribusi normal. Dengan demikian dapat dilakukan pengujian lebih lanjut karena asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

4.1.2.2 Uji Linearitas Data

Uji linearitas bertujuan untuk mencari persamaan garis regresi variabel independen yaitu variabel X_1 , X_2 , terhadap variabel dependen atau Y sekaligus untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai syarat dalam analisis korelasi atau regresi. Pengujian linearitas ini menggunakan SPSS-26 *Test for Linearity* pada taraf signifikansi ditetapkan $\alpha = 0,05$, dengan kriteria bahwa dua buah variabel dikatakan linear apabila nilai probabilitas atau signifikansi kurang dari 0,05.

Berikut ini hasil pengujian *Test for Linearity* untuk variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) dengan menggunakan bantuan SPSS-26, secara berturut-turut disajikan sebagai berikut:

1. Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru (lampiran-5), maka dilakukan uji linearitas data menggunakan SPSS-26 yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Hasil *Test for Linearity* Data Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Kepemimpinan Kepala Masrasah	Between (Combined) Groups	3763,117	30	125,437	1,644	,083
	Linearity	897,224	1	897,224	11,759	,002
	Deviation from Linearity	2865,893	29	98,824	1,295	,235
	Within Groups	2517,883	33	76,299		
Total		6281,000	63			

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Hasil uji linearitas data penelitian ini sebagaimana disajikan pada tabel 4.8 di atas, maka diketahui bahwa nilai signifikansi dari *Deviation From Linierity* pada variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah 0,235. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi dari variabel yang diteliti adalah lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa garis regresi variabel tersebut berbentuk linear sehingga bisa digunakan untuk memprediksi besarnya variabel kinerja guru.

2. Uji Linearitas Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data budaya organisasi dan kinerja guru (lampiran-5), maka dilakukan uji linearitas data menggunakan SPSS-26 yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Hasil Test for Linearity Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Budaya Organisasi	Between (Combined)		4468,533	31	144,146	2,545	,005
	Groups	Linearity	2649,226	1	2649,226	46,773	,000
		Deviation from Linearity	1819,307	30	60,644	1,071	,424
	Within Groups		1812,467	32	56,640		
Total			6281,000	63			

Sumber: *Output* Hasil Pengujian SPSS-26

Hasil uji linearitas data penelitian ini sebagaimana disajikan pada tabel 4.9 di atas, maka diketahui bahwa nilai signifikansi dari *Deviation From Linierity* pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah 0,424. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi dari variabel yang diteliti adalah lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa garis regresi variabel tersebut berbentuk linear sehingga bisa digunakan untuk memprediksi besarnya variabel kinerja guru.

4.1.2.3 Uji *Multikolinieritas* Data

Pengujian *multikolinieritas* bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, karena jika hal tersebut terjadi maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal atau tidak terjadi kemiripan. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas bernilai nol.

Uji ini untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mendeteksi apakah terjadi problem multikolonieritas dapat melihat nilai toleransi dan lawannya *variance inflation faktor* (VIF).

Uji multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah: 1) jika nilai VIF di sekitar angka 1 atau memiliki *tolerance* mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas dalam model regresi; 2) jika koefisien korelasi antar variabel bebas kurang dari 0,5, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Hasil pengujian multikolinieritas dalam regresi antara variabel bebas kepemimpinan kepala madrasah (X_1), budaya organisasi (X_2), terhadap kinerja guru (Y). Data hasil pengolahan data penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 8 Hasil Pengujian Multikolinearitas Data
Coefficients^a**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 X ₁	.801	1.249
X ₂	.801	1.249

a. Dependent Variable: Y

Sumber: *Output* Hasil Pengujian SPSS-26

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa ternyata nilai VIF mendekati 1 untuk semua variabel bebas. Demikian pula, nilai *tolerance* mendekati 1 untuk semua variabel bebas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas, kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru (Y) adalah tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

4.1.2.4 Uji Autokorelasi Data

Pengujian *autokorelasi* bertujuan menguji apakah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Ada beberapa cara untuk mendeteksi gejala autokorelasi yaitu uji *Durbin Watson (DW test)*, uji *Lagrange Multiplier (LM test)*, uji statistik Q, dan *Run Test*.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan uji *Durbin Watson*, yang mana dalam hasil pengujian menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi autokorelasi antara variabel bebas (kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja guru). Hasil pengujian *autokorelasi* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Pengujian Autokorelasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,657 ^a	,431	,413	7,65141	1,896

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Hasil pengujian *autocorelasi* pada tabel 4.11 di atas, ternyata koefisien *Durbin-Watson* diperoleh sebesar 1,896 dan mendekati nilai 2. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas kepemimpinan kepala madrasah (X_1), dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru (Y) tidak terjadi *autokorelasi*.

Dengan demikian, berdasarkan pengujian-pengujian asumsi sebagai pengujian persyaratan analisis, diperoleh informasi dan penjelasan bahwa pada prinsipnya secara keseluruhan memenuhi prasyarat untuk selanjutnya melakukan pengujian hipotesis penelitian.

4.1.3 Pengujian Hipotesis

Setelah data hasil penelitian disajikan dalam bentuk deskripsi data dan dilakukan terhadap uji persyaratan dengan pengujian normalitas dan linieritas, maka selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis atas data-data tersebut. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dan regresi ganda.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya; 1) pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru; 2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan; 3) pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa; 1) tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, 2) tidak ada pengaruh

positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru, dan 3) tidak ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Sedangkan hipotesis alternatif (H_1) yang menyatakan bahwa; 1) ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, 2) ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru, dan 3) ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

Pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah program *SPSS versi-26*, maka uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (Sig) yang diperoleh dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan cara pengambilan keputusan bahwa; jika nilai probabilitas (Sig) $\rho >$ nilai $\alpha = 0,05$, maka H_0 diterima, dan jika nilai probabilitas (Sig) $\rho <$ nilai $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis penelitian yang telah diajukan, maka secara berturut-turut diuraikan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis *pertama* yang diuji dalam penelitian adalah pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Pada pengujian hipotesis (H_0), menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Hipotesis penelitian ini

diuji dengan analisis regresi linear sederhana, yang ringkasan hasil pengujian hipotesisnya dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini.

Tabel 4. 10 Hasil Uji ANOVA Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	897,224	1	897,224	10,333	,002^b
Residual	5383,776	62	86,835		
Total	6281,000	63			

Sumber: *Output* Hasil Pengujian *SPSS-26*

Hasil pengujian ANOVA yang tampak pada tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, karena nilai signifikansinya lebih kecil dari $\alpha=0,05$ ($p = 0,002 < \alpha=0,05$). Dengan demikian, maka H_0 ditolak, artinya hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Baubau.

Tabel 4. 11 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	70,590	12,200		5,786	,000
Kepemimpinan Kepala Masrasah	,351	,109	,378	3,214	,002

Sumber: *Output* Hasil Pengujian *SPSS-26*

Nilai t_{tabel} (lihat lampiran 10) sebesar 1,99. Berdasarkan tabel di atas dengan melihat kolom t dan sig. Dapat dijelaskan bahwa variabel

kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari signifikan variabel kepemimpinan kepala madrasah yakni $0,002 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (3,214) >$ dari $t_{tabel} (2,000)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Besarnya kekuatan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 11 Koefisien Korelasi Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru

Correlations			
		Kepemimpinan Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Kepemimpinan Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	,378**
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	64	64
Kinerja Guru	Pearson Correlation	,378**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	64	64

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

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kekuatan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru yakni sebesar 0,378 dengan kategori tidak kuat. Selanjutnya, kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 12 Koefisien Determinasi Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Variabel Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,378 ^a	,143	,129	9,318

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,143. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah sebesar 14,3% dan selebihnya yakni 85,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian adalah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Pada pengujian hipotesis (H_0), menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. Hipotesis penelitian ini diuji dengan analisis regresi linear sederhana, yang ringkasan hasil pengujian hipotesisnya dapat dilihat pada tabel 4.15 di bawah ini.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Anova Data Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2649,226	1	2649,226	45,226	,000^b
	Residual	3631,774	62	58,577		
	Total	6281,000	63			

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Hasil pengujian ANOVA yang tampak pada tabel di atas bahwa

terdapat pengaruh yang positif budaya organisasi terhadap kinerja guru karena nilai signifikansinya lebih kecil dari $\alpha=0,05$ ($p = 0,000 < \alpha=0,05$).

Dengan demikian, maka H_0 ditolak, artinya hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Baubau.

Tabel 4. 14 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Variabel Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Guru

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28,301	12,130		2,333	,023
Budaya Organisasi	,740	,110	,649	6,725	,000

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas dengan melihat kolom t dan sig. Dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari signifikan variabel budaya organisasi yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} (6,725) > dari t_{tabel} (2,000), maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Besarnya kekuatan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 15 Koefisien Korelasi Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Correlations		
	Budaya Organisasi	Kinerja Guru
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	,649**
		,000

	N	64	64
Kinerja Guru	Pearson Correlation	,649**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	64	64

Sumber: Output SPSS versi 26

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kekuatan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yakni sebesar 0,649 dengan kategori kuat. Selanjutnya, untuk menentukan besarnya kontribusi budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) digunakan analisis koefisien determinasi, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4. 156 Koefisien Determinasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649 ^a	,422	,412	7,653

a. Predictors: (*Constant*), X_2

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,422. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 42,2% dan selebihnya yakni 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian adalah kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau. Pada pengujian

hipotesis (H_0), menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi. Hipotesis penelitian ini diuji dengan analisis regresi linear sederhana, yang ringkasan hasil pengujian hipotesisnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 167 Hasil Uji Anova Data Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	966,137	1	966,137	15,451	,000 ^b
	Residual	3876,722	62	62,528		
	Total	4842,859	63			

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Hasil pengujian ANOVA yang tampak pada tabel di atas bahwa terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi dengan nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha=0,05$ ($p = 0,000 < \alpha=0,05$). Dengan demikian, maka H_0 ditolak, artinya dari hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya di MTs Baubau.

Tabel 4. 178 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	69,446	10,352		6,708	,000
Kepemimpinan Kepala Masrasah	,364	,093	,447	3,931	,000

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas dengan melihat kolom t dan sig. Dapat

dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hal ini dapat dilihat dari signifikan yang diperoleh yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (6,708) >$ dari $t_{tabel} (2,000)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Besarnya kekuatan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Ttabel 4. 19 Koefisien Korelasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Variabel Budaya Organisasi

		Correlations	
		Kepemimpin an Kepala Madrasah	Budaya Organisasi
Kepemimpinan Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	,447**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	64	64
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,447**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	64	64

Sumber: Output SPSS versi 26

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kekuatan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yakni sebesar 0,447 dengan kategori cukup kuat. Selanjutnya, untuk menentukan besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi maka digunakan analisis koefisien determinasi, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 18 Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,447 ^a	,199	,187	7,907

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,199. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi adalah sebesar 19,9% dan selebihnya yakni 81,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diuji dalam penelitian adalah pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Pada pengujian hipotesis (H_0), menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hipotesis tersebut diuji dengan analisis regresi linear berganda yang ringkasan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.20 di bawah ini.

Tabel 4. 20 Hasil Uji Anova Data Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2649,226	1	2649,226	45,226	,000^b
	Residual	3631,774	62	58,577		
	Total	6281,000	63			

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Berdasarkan tabel di atas dengan melihat kolom F dan sig. Dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari signifikan variabel kepemimpinan kepala madrasah dan Budaya organisasi yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai $F_{hitung} (45,226) >$ dari $F_{tabel} (3,148)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Untuk menentukan besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru digunakan analisis koefisien determinasi, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 191 Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 ^a	.422	.412	7.653

a. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Sumber: *Output* Hasil Pengujian *SPSS-26*

Berdasarkan tabel 4.21 di atas dapat diketahui bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,422. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru adalah sebesar 42,2% dan selebihnya yakni 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam

penelitian ini.

4.2 Pembahasan

4.3.1 Kondisi Objektif Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Organisasi dan Kinerja Guru di MTs Baubau

Kepala madrasah merupakan sosok unik membantu madrasah dalam menentukan kebijakan tentang apa yang dapat dilakukan, memberi arahan atau dorongan dan keterampilan untuk membuat perkiraan *image* sebelumnya. Kepemimpinan kepala madrasah efektif selalu dikaitkan dengan kedudukan sebagai pengelola pembelajaran, pemimpin inspirasional, pengelola sumber daya, pakar organisasi, pemimpin kultural dan penasihat atau pelindung guru.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Baubau memiliki kategori tinggi. Selanjutnya, berdasarkan indikator kepemimpinan kepala madrasah dapat diketahui bahwa indikator yang paling tinggi adalah indikator menatap ke depan dengan skor rata-rata 3,99. Artinya bahwa kepala madrasah di MTs Baubau telah mampu merencanakan dan melaksanakan jalannya organisasi secara optimal. Dengan demikian diharapkan agar indikator tersebut dapat terus dipertahankan demi kemajuan madrasah. Sedangkan indikator terendah adalah indikator membimbing dan mengarahkan dengan skor rata-rata 3,64. Dengan demikian kepala madrasah masih perlu memberikan waktu dan perhatian lebih dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada bawahannya agar pelimpahan wewenang, tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana sesuai dengan apa yang diharapkan.

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh

suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah yang terkait diatas (Sulaksono, 2015). Menurut (Ernawan, 2011, h. 34) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi di MTs Baubau memiliki kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi bagian yang mendapatkan perhatian dari pihak madrasah, agar tercipta suasana yang lebih kondusif. Budaya organisasi yang dimaksud dalam hal ini adalah profesionalisme, jarak dari manajemen, kepercayaan rekan kerja, keteraturan kerja, kenyamanan dan integrasi. Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa indikator budaya organisasi yang paling tinggi adalah profesionalisme dengan skor rata-rata 3,82. Artinya, guru-guru MTs Baubau telah mampu menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan keahlian dan penuh tanggung jawab, sedangkan indikator budaya organisasi yang paling terendah adalah kepercayaan terhadap rekan kerja dengan skor rata-rata 3,31. Artinya, masih perlu ditumbuhkan rasa kekeluargaan dan kerjasama guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif agar kepercayaan antar sesama rekan kerja dapat tercipta.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Jasmani dan Syaiful Mustofa, 2013, h. 155). Hasil Analisis data menunjukkan bahwa kinerja guru di MTs Baubau memiliki

kategor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa guru telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, yang mencakup tugasnya dalam merencanakan, pelaksanaan dan evaluasi. Selanjutnya, hasil analisis data juga menunjukkan bahwa indikator kinerja guru yang paling tinggi adalah indikator perencanaan dengan skor rata rata 4,01 sedangkan indikator terendah adalah indikator pelaksanaan dengan skor rata-rata 3,81. Hal ini menunjukkan bahwa guru telah mampu merencanakan pembelajaran dengan baik. Guru mampu merumuskan tujuan-tujuan pembelajaran ingin dicapai, menentukan cara apa yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, materi atau bahan apa yang akan disampaikan, bagaimana cara menyampaikan bahan serta media atau alat apa yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran tersebut. Karena keberhasilan dari suatu kegiatan sangat ditentukan oleh perencanaannya maka perencanaan pembelajaran dapat berperan sebagai: 1) acuan bagi guru untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran agar lebih terarah dan berjalan efisien dan efektif, dan; 2) sebagai landasan pokok bagi guru dan siswa dalam mencapai kompetensi dasar dan indikator yang ditetapkan. Namun dalam hal ini perencanaan tersebut masih perlu mendapatkan perhatian agar dapat terlaksana dengan baik, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah dalam hal ini adalah menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Sebagai seorang yang bertanggung jawab penuh dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah diharuskan dapat menciptakan suasana belajar mengajar yang nyaman bagi siswa maupun bagi tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Hal ini dapat dilihat dari signifikan variabel kepemimpinan kepala madrasah yakni $0,002 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (3,214) >$ dari $t_{tabel} (2,000)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah memberikan kontribusi sebesar 14,3%. Terhadap kinerja guru. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.

Dengan demikian semakin tinggi kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru, sebaliknya jika kepemimpinan kepala madrasah rendah maka disiplin kerja guru rendah. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Musbikin dan Imam (2013, h. 67) bahwa ketercapaian dan terwujudnya guru yang profesional sangat bergantung pada kecakapan/kemampuan kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian Juniarti, Ahyani dan

Ardiansyah (2020, h. 198) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Dengan demikian kepemimpinan kepala sangat diharapkan agar mampu mengarahkan dan mengatur segala sumber daya yang dimiliki madrasah untuk mencapai tujuan, sebab madrasah adalah organisasi yang kompleks sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Dalam hal ini, sebagai seorang pemimpin kepala madrasah mempunyai tugas untuk menggerakkan segala sumber yang ada di madrasah sehingga dapat didayakan untuk digunakan secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya kinerja guru di madrasah sangat bergantung pada bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya.

4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Baubau. Hal ini dapat dilihat dari signifikan variabel budaya organisasi yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} (6,725) >$ dari $t_{tabel} (2,000)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 41,2%. terhadap kinerja guru. Artinya, semakin tinggi kondisi budaya organisasi yang terdapat di madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru

yang dapat dicapai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Mardiaty (2023, h.1) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar* dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru, Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada budaya organisasi.

Tolak ukur dari kinerja guru sendiri meliputi aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses pengajaran, pelaksanaan penilaian pengajaran, dan tindak lanjut penilaian. Selain itu, budaya organisasi dapat memberikan motivasi kerja guru sebagai perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar. Guru yang bersemangat dalam mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah dan penuh kreatif .

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Budaya Organisasi di MTs Baubau

Budaya organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah melaksanakan fungsi dan tugasnya. Pelaksanaan suatu kepemimpinan tidak terlepas dari perilaku atau cara-cara yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, sehingga bawahan akan menjalankan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan produktif juga pemimpin menerapkan fungsi kepemimpinan tertentu, maka kinerja guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah akan sangat baik.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau. Hal ini dapat dilihat dari signifikan yang diperoleh yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} (6,708) > dari t_{tabel} (2,000), maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,9% terhadap kinerja guru. Artinya, semakin tinggi kualitas kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tinggi pula budaya organisasi yang akan terbentuk di lingkungan madrasah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Keizer dan Pringgabayu (2017, h. 1) bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Lebih lanjut Priansa (2014, h. 43) mengemukakan bahwa keberhasilan dan kesuksesan dalam mengelola budaya organisasi sekolah dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah yang dimilikinya. Kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah sangat dibutuhkan karena berperan dalam mengembangkan sekolah serta meningkatkan budaya organisasi. Dengan adanya budaya kerja ini diharapkan pendidik mempunyai kompetensi yang memadai dan berguna untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif.

4.3.5 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di MTs Baubau. Hal

ini dapat dilihat dari signifikan variabel kepemimpinan kepala madrasah dan Budaya organisasi yakni $0,000 < 0,05$ dan nilai $F_{hitung} (45,226) >$ dari $F_{tabel} (3,148)$, maka H_0 ditolak. Sehingga dapat dimaknai bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 42,2% terhadap kinerja guru . Artinya, semakin tinggi kepemimpinan kepala madrasah dan kondisi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Setyaningsih, Haitami dan dan Rusmaini (2018, .1) dengan judul penelitian *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Palembang*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 35%.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di MTs Baubau telah mampu menjalankan tugasnya dalam memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh), membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat kerja, motivasi kerja bagi staf yang dipimpin serta menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Kepemimpinan yang baik, kerjasama yang harmonis serta suasana yang kondusif menjamin guru menjadi senang untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Selain itu, kepemimpinan kepala madrasah sebagai kunci proses pemberdayaan kegiatan pendidikan di madrasah.

Tolok ukur dari kinerja guru sendiri meliputi aktivitas yang berkaitan

dengan perencanaan pengajaran, pelaksanaan proses pengajaran, pelaksanaan penilaian pengajaran, dan tindak lanjut penilaian. Selain itu, motivasi kerja guru sebagai perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar. Guru yang bersemangat dalam mengajar terlihat dalam ketekunannya ketika melaksanakan tugas, ulet, minatnya yang tinggi dalam memecahkan masalah, penuh kreatif dan sebagainya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala madrasah memiliki kategori tinggi, budaya organisasi memiliki kategori tinggi dan kinerja guru memiliki kategori tinggi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 14,3%. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 41,2%. Artinya, semakin tinggi kondisi budaya organisasi yang terdapat di madrasah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dapat dicapai.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi di MTs Baubau dengan kontribusi sebesar 19,9%. Artinya, semakin tinggi kualitas kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tinggi pula budaya organisasi yang akan terbentuk di lingkungan madrasah.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja

guru di MTs Baubau, dengan kontribusi sebesar 42,2%. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan kepala madrasah dan kondisi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh maka dapat dijabarkan beberapa implikasi pemikiran yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru sebagai berikut:

5.2.1 Implikasi Teoritis

1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru., sehingga melalui kepemimpinannya, kepala madrasah diharapkan dapat mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di madrasah
2. Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru, sehingga diharapkan melalui budaya organisasi maka tercipta suasana dan hubungan kerja yang harmonis antara sesama guru, guru dengan kepala madrasah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya sehingga kinerja guru dapat lebih maksimal.

5.2.2 Implikasi Praktis

1. Bagi IAIN Kendari penelitian ini dapat menjadi gagasan untuk pencapaian visi misi Perguruan Tinggi melalui peningkatan mutu pendidikan yang

lebih baik.

2. Bagi para praktisi pendidikan, penelitian dapat menambah pengetahuan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan di lingkup Perguruan Tinggi.
3. Bagi Kepala Madrasah dan Guru di MTs Baubau; dengan adanya peningkatan efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dan upaya organisasi akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Dengan demikian peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan kepala madrasah.
4. Bagi mahasiswa IAIN Kendari, dapat memperkaya wawasan tentang kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru.
5. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengalaman tentang kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru.
6. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pendukung dalam penelitian selanjutnya.

5.3 Saran-saran

Saran yang dapat disampaikan setelah melaksanakan kegiatan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah
 - 1) Agar kepemimpinan seorang kepala madrasah lebih efektif maka seorang pimpinan lembaga madrasah harus belajar dari berbagai kesalahan yang terjadi baik dimasa lalu dan berusaha untuk memperbaikinya.
 - 2) Kepala madrasah hendaknya memberikan kesempatan kepada tenaga

pendidik dan tenaga kependidikan agar selalu belajar dan memiliki rasa tahu yang tinggi akan tugas dan kewajibannya sehingga menjadikan madrasah sebuah organisasi yang kompetitif.

- 3) Agar melakukan pemeliharaan budaya organisasi yang lebih optimal.
- 4) Agar terus berusaha untuk meningkatkan kinerja gurunya.

2. Bagi Guru

Diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerjanya dengan memanfaatkan budaya organisasi kondusif yang ada dengan efektif dan mendukung peningkatan kinerja guru.

3. Mahasiswa

Diharapkan dapat aktif dalam mengakses kepemimpinan kepala madrasah maupun akademik yang terdapat di kampus untuk memperoleh informasi akademik.

4. Peneliti selanjutnya

Diharapkan dapat melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon dan Ridwan. (2012). *Metode Penelitian. Kuantitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Anwar, M. I. (2013). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14 (2).
- Arikunto, S (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*
- Arimbi, V. M. N. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Temanggung. *Jurnal: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta*, Volume 2 Nomor 1.
- Asgar, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD-SMP Negeri Satap 5 Konawe Selatan Kabupaten Konawe Selatan. *Tesis: Pascarsajana IAIN Kendari*.
- Ayniah, C. (2018) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta *Mengkaji Hubungan Antara Persepsi Peserta Didik Terhadap Sistem Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Dengan Minat Belajar Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 1 Banguntapan Bantul*.
- Dadang, S. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Dalyono, M. 2012. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rineka cipta.
- Departemen Agama Republik Indonesia. (2011). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: PT. Tanjung Mas Inti.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas, 2005.
- Djamarah, (2011). *Psikologi bBelajar*. Jakarta: rineka cipta
- Djamarah, S. B. (2012). *Psikologi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Emosional". *Jurnal Ilmiah Didaktika* VOL. XIII, NO.2, 384-399. Diakses pada <http://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php>
- Endang, M. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ernawan, E. R., & SE, M. (2011). *Organizational Culture Budaya Organisasi Dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. PT. Remaja. Rosdakarya.

- Fathurrohman, P dan Suryana, (2011). *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Fauzan, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jurnal Jesya*, 6 (1).
- Fredikus D. M. (2010). Sumbangan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Manggarai. *Tesis*. Yogyakarta: Pascasarjana UNY.
- Gayang, M. T (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan. Realita)*. Bogor: IN MEDIA.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Halimah, Deni Koswara, (2008). *Seluk Beluk Profesi Guru*. Bandung: PT Pribumi. Mekar.
- Hawari, A. (2012). *Guru yang Berkarakter Kuat*. Jakarta: Laksana.
- Herminingsih, A. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal: Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan Optimal* 5. Nomor 1.
Jakarta: RinekaCipta
- Jasmani & Syaiful Mustofa. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Juniarti, Ahyani dan Ardiansyah (2020) dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru*. *Journal of Education Research*, 1(3).
- Keizer dan Pringgabayu (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Budaya Sekolah, Terhadap Kinerja Guru Di SMK Icb Cinta Niaga Kota Bandung*. *Jurnal Unsrat*, 4 (1)
- Kusmianto. (2008). *Panduan Penilaian Kinerja Guru oleh Pengawas*. Jakarta:Erlangga.
- Lamarati, A. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 5 Kendari*. *Tesis: Pascasarjana IAIN Kendari*.
- Mardiati (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 7 (1)

- Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Marselus. (2011). *Serifikasi Profesi Guru Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasinya*. Jakarta: PT. Indeks.
- Minarti. (2011). *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media.
- Moeljono, D. (2016). Budaya Organisasi dalam Tantangan. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2016.
- Motohar. (2013). *Manifesto Modernisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Muchlas, S. (2009). *Manajemen Sekolah Panduan Praktis Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta
- Mujtahid. (2011). *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Musbikin dan Imam. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*. Pekanbaru Riau: Zanafa Publishing.
- Mustofa, S. dan Jasmani. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru*, Bandung.
- Nurlailiyah, A. (2019). Analisis Kebijakan Zonasi terhadap Perilaku Siswa SMP di Yogyakarta. *Jurnal Realita* Vol 17 No. 1. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Pakpahan, G. E., Simanjutak, J., Nababan, S., & Sudirman, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Sma Swasta Sultan Agung Pematangsiantar. *Jurnal Unmul*, 16(2),
- Pandipa, (2019). Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA negeri 1 Lore Utara. *Jurnal Ilmiah Administratie*. Vol 12 No. 1 2019
- Pemerintah Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005, Pasal 1 Ayat 10*.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Penerimaan Peserta Didik Baru Pada Taman Kanak-*

Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, Atau Bentuk Lain Yang Sederajat

- Priansa, D. J. dan Rismi S. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa. (2014). *Kinerjadan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta. *R&D*). Bandung: Alfabeta
- Rahmawati, Y. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Sandikta Bekasi Jawa Barat. *Jurnal: IKIP Veteran Semarang*, Vol. 1 Nomor 1.
- Ramayulis. (2013). *Profesi Dan Etika Keguruan*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Ramli, H. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru Memberdayakan Pengawas sebagai Gurunya Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1*.
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2011. *Cara Menggunakan dan Mamaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Rita Octaviani MH, Pengaruh Penerimaan Siswa Baru Melalui Jalur Perluasan Akses Pelayanan Pendidikan Dalam Membantu Keluarga Kurang Mampu Terhadap Motivasi Berprestasi Di SMA Negeri 8 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2011-2012.
- Rivai, E. dan Deddy M. (2012). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Satriadi. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Tanjung Pinang Kepulauan Riau. *Jurnal: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjung Pinang*. Kepulauan Riau, 2016. Volume 1.
- Silas, dkk. (2021). *Pengaruh Implementasi Kebijakan Zonasi Pendidikan Terhadap Motivasi Belajar Siswa Sd Negeri 2 Sopai Toraja Utara*. JAP. Vol. 7, No. 128.
- Slameto, (2015). *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soeprihanto, J. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Subroto, S. (2010). *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, N.(2010).*Dasar-dasar Proses Belajar*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif,kualitatif,dan*
- Sujak, A. (2009). *Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish.
- Sumadi, (2008) *Psikologi pendidikan*. Jakarta:PTRajagrafindo Persada.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Supardi. (2014). *KinerjaGuru*. Jakarta:Grafindo.
- Suryabarata.2010.*TeoriMotivasidanPengukurannya*. Jakarta:BumiAksaraSuryabrata,
- Sutarto. (2006). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.
- Syah, M. (2010). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*.Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Thaib, E. N., (2013). Hubungan Antara Prestasi Belajar Dengan Kecerdasan. Emosional. Jurnal Ilmiah Didaktika , Vol. 7, No. 2.
- Tika, M.P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksaraa.
- Topo, Y. (2014). Kompetensi Guru Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan Setelah Mengikuti PLPG.*Jurnal: Penelitian IPTEKS*.
- Ulfah, dkk.(2016) Efektivitas Penerimaan Peserta Didik Baru(PPDB)Melalui Sistem Penerimaan Peserta Didik Online”.Diakses pada <http://pasca.um.ac.id/conferences/index.php>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wasni. (2014). Pengaruh *Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Wiwirano Kecamatan Wiwirano Kabupaten Konawe Utara*. Thesis: Pascasarjana IAIN Kendari.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Angket Uji Coba
ANGKET KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

A. Identitas Responden

Nama :
.....
Guru Mapel :
.....

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapilah kuisisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuisisioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuisisioner ini adalah sebagai berikut:
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
RG : Ragu-ragu
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
	Menatap Kedepan					
1.	Kepala madrasah merencanakan langkah-langkah straregis untuk mencapai misi dan tujuan madrasah.					
2.	Kepala madrasah saya membuat kebijakan yang tidak berhubungan dengan kepentingan organisasi menuju					
3.	Kepala madrasah secara optimal telah berupaya mengembangkan program-program pengajaran perbaikan bagi para siswa yang belum mencapai ketuntasan					
4.	Kepala madrasah tidak teliti dalam menyusun program tahunan madrasah, yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan penyediaan fasilitas-fasilitas yang diperlukan.					
5.	Kepala madrasah memiliki inisiatif dalam melakukan pembaharuan program pengajaran di kelas					
6.	Kepala madrasah kurang percaya diri dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang terkait dengan program madrasah					
7.	Kepala madrasah memperhatikan ruang kerja guru dengan menyiapkan fasilitas penunjang yang dibutuhkan					
8.	Kepala madrasah melaksanakan belum secara optimal program supervisi pengajaran berdasarkan program yang telah dibuat					
9.	Kepala madrasah tidak melakukan perencanaan pemeliharaan sarana dan prasarana secara berkala					

10.	Kepala madrasah kurang melakukan update terhadap kurikulum yang berlaku				
	Membimbing dan Mengarahkan				
11.	Kepala madrasah saya mengorganisasikan tugas-tugas personel madrasah				
12.	Kepala madrasah kurang memberi personel untuk mengaitkan pembelajaran dengan norma yang berlaku dengan masyarakat				
13.	Kepala madrasah memberi dukungan terhadap personel madrasah untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas				
14.	Kepala madrasah kurang melakukan kegiatan monitoring terhadap perkembangan kualitas personel				
15.	Kepala madrasah memberi informasi gagasan-gagasan guru tentang KBM kepada semua guru untuk meningkatkan layanan pembelajaran				
16.	Kepala madrasah kurang memberi informasi gagasan-gagasan guru tentang KBM kepada semua guru untuk meningkatkan layanan pembelajaran				
17.	Kepala madrasah mengupayakan pembinaan kegiatan ekstra kurikuler di madrasah dilakukan oleh guru-guru yang memiliki kompetensi dalam bidangnya				
18.	Kepala madrasah kurang mengayomi semua sumber daya manusia di madrasah.				
19.	Kepala madrasah mendorong keterlibatan semua guru dalam setiap kegiatan madrasah				
20.	Program supervisi pengajaran yang dibuat kepala madrasah, tidak mengacu pada peraturan yang berlaku				
	Perilaku Hubungan				
21.	Kepala secara fleksibel menerima gagasan-gagasan guru yang inovatif dalam KBM				
22.	Kepala madrasah kurang proaktif menggali sumberdaya dari komite madrasah atau masyarakat untuk meningkatkan kualitas layanan KBM				
23.	Kepala madrasah memberikan teladan tentang disiplin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara konsisten				
24.	Kepala madrasah belum menginformasikan hasil kegiatan supervise yang telah dilakukan dalam rapat -rapat dewan guru				
25.	Kepala madrasah memberi kewenangan kepada guru dalam melaksanakan tugasnya				
26.	Kepala madrasah kurang memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan layanan dalam KBM				
27.	Kepala madrasah melaksanakan supervisi pengajaran				

	dengan cara melakukan kunjungan kelas pada saat guru belum siap				
28.	Kepala madrasah kurang peka/peduli dalam membantu guru dalam memecahkan permasalahan KBM berdasarkan temuan dalam kegiatan supervise				
29.	Kepala madrasah melibatkan setiap elemen madrasah dalam pengambilan keputusan untuk kemajuan madrasah				
30.	Kepala madrasah kurang berupaya menjalin hubungan dengan para pemangku kebijakan				
	Kemampuan				
31.	Kepala madrasah secara maksimal berupaya menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf madrasah				
32.	Kepala madrasah belum menyusun struktur organisasi madrasah				
33.	Kepala madrasah berusaha secara optimal dalam mengembangkan kurikulum				
34.	Kepala madrasah kurang melakukan pembaharuan untuk kemajuan kegiatan pembelajaran di madrasah				
35.	Kepala madrasah mengontrol pelaksanaan KBM secara teratur				
36.	Kepala madrasah belum optimal dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler.				
37.	Kepala madrasah secara mampu menggerakkan sumber daya manusia di madrasah secara tepat				
38.	Kepala madrasah belum menyusun program supervise dengan melibatkan beberapa orang guru.				
39.	Kepala madrasah secara jelas menyampaikan program supervisi yang telah disusun kepada seluruh guru				
40.	Kepala madrasah kurang melakukan identifikasi terhadap masalah pengajaran yang dihadapi guru dari hasil kegiatan supervisi				

ANGKET BUDAYA ORGANISASI

A. Identitas Responden

Nama :

.....

Guru Mapel :

.....

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapi kuisisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuisisioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru.
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuisisioner ini adalah sebagai berikut:
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - RG : Ragu-ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Madrasah selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajarannya					
2	Setiap guru mampu mata pelajaran sesuai dengan kompetensinya.					
3	Setiap pegawai non-guru bekerja sesuai dengan kompetensinya.					
4	Semua pegawai madrasah mencurahkan seluruh kemampuan kerjanya untuk kemajuan madrasah					
5	Semua pegawai madrasah diberi kebebasan melakukan improvisasi kerja guna kemajuan madrasah, sepanjang sesuai dengan aturan dan metode kerja yang telah ditentukan					
6	Pegawai mengalami keterbatasan ntuk mengotimalkan kinerjanya dari hasil supervisi kepala madrasah					
7	Pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan madrasah					
8	Pegawai dibatasi untuk menyampaikan pendapat guna kemajuan madrasah					
9	Pegawai diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengkritisi seluruh kebijakan yang diputuskan pimpinan madrasah					
10	Setiap pegawai dapat menjadi pimpinan sepanjang sesuai dengan aturan kerja yang telah					

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
	ditetapkan					
11	Pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan kritikan dalam pengembangan madrasah					
12	Pegawai dilibatkan pada berbagai kegiatan madrasah					
13	Antar pegawai saling menjatuhkan dalam bekerja					
14	Rekan kerja selalu saling memotivasi dalam bekerja					
15	Hubungan kerja antar pegawai bersikap saling terbuka guna kemajuan madrasah.					
16	Antar pegawai saling percaya dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing.					
17	Antar pegawai saling tolong menolong pekerjaan guna kemajuan madrasah.					
18	Antar pegawai merasa satu kesatuan sebagai pegawai madrasah yang bersama-sama berkewajiban memajukan madrasah					
19	Tanggung jawab kerja diberikan tidak sesuai dengan bidangnya masing-masing					
20	Terdapat pengawasan dalam prosedur kerja					
21	Pembagian kerja (<i>job description</i>) pada pegawai madrasah sesuai antara kompetensi dan tugas yang dibebankan.					
22	Terjadi tumpang tindih pelaksanaan pekerjaan di madrasah.					
23	Setiap agenda kerja madrasah selalu terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan					
24	Terjalin komunikasi yang baik antar pegawai					
25	Pelaksanaan pekerjaan antar masing-masing bagian kerja di madrasah berjalan dengan lancar dan efektif.					
26	Seluruh pekerjaan yang ada di madrasah selalu terkoordinir dengan rapi.					
27	Hubungan kerja antar masing-masing bagian kerja di madrasah berjalan dengan harmonis					
28	Disiplin kerja dipatuhi oleh para pegawai					
29	Tugas dan tanggung jawab terkait administrasi diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan					
30	Tugas dan tanggung jawab dikerjakan tidak sesuai prosedur					
31	Persaingan peningkatan karir di madrasah berjalan dengan sehat.					

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
32	Para pegawai madrasah menerima dengan lapang dada apabila ada rekan kerjanya yang mendapatkan promosi jabatan					
33	Hubungan pribadi antar pegawai di madrasah terjalin dengan baik.					
34	Pegawai kurang berusaha untuk menjaga sikap					
35	Pegawai berusaha untuk tidak menggunakan bahasa yang menyinggung perasaan orang lain					
36	Terdapat sinergi yang baik antar sesama pegawai non-guru dalam menjalankan tugasnya guna kemajuan madrasah.					
37	Terdapat sinergi yang baik antar guru dengan pegawai non-guru dalam menjalankan tugasnya masing-masing					
38	Hubungan antara pegawai dengan pimpinan terjalin dengan baik					
39	Terjalin interaksi yang positif antar sesama pegawai					
40	Sikap saling mendukung dalam organisasi kurang terjalin baik					

ANGKET KINERJA GURU

A. Identitas Responden

Nama :
.....

Guru Mapel :
.....

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapilah kuisisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuisisioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuisisioner ini adalah sebagai berikut:
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - RG : Ragu-ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Guru menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebelum melakukan proses pembelajaran.					
2	Materi pelajaran yang Guru cantumkan di RPP sudah Guru susun secara sistematis					
3	Guru menentukan metode sesuai dengan tujuan pembelajaran					
4	Guru menentukan metode sesuai dengan karakteristik siswa di kelas					
5	Guru memilih sumber belajar yang sesuai tujuan pembelajaran					
6	Guru menentukan metode evaluasi sesuai dengan tujuan pembelajaran					
7	Guru biasa merumuskan instrumen penilaian sesuai dengan tujuan pembelajaran					
8	Guru menyusun silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku					
9	Guru menuliskan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan tuntutan kurikulum					
10	Guru menyiapkan materi ajar					
11	Guru menyiapkan LKS					
12	Guru merumuskan materi sesuai dengan kompetensi dasar					
13	Guru menjelaskan tata tertib dalam proses pembelajaran					
14	Guru menyampaikan kompetensi yang harus dicapai oleh siswa					
15	Guru mengajak siswa untuk merapikan kelas					

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
16	Guru menanyaan kesiapan siswa sebelum belajar					
17	Guru mengkondisikan suasana kelas yang tenang sebelum memulai pembelajaran					
18	Guru memeriksa kehadiran peserta didik sebelum memulai pembelajaran					
19	Guru mengaitkan materi yang telah dipelajari dengan materi yang akan dipelajari					
20	Guru mengaitkan materi dengan kehidupan nyata					
21	Guru memberikan contoh untuk memudahkan pemahaman peserta didik					
22	Guru menggunakan kalimat yang berbelit-belit					
23	Guru menjelaskan setiap mata pelajaran tidak hanya menyuruh peserta didik untuk mencatat saja					
24	Guru kurang memberi penguatan					
25	Guru memberi reward bagi siswa yang aktif					
26	Guru membiarkan siswa ribut saat proses pembelajaran berlangsung					
27	Guru dalam mengajar menggunakan metode secara bervariasi (ceramah, tanya jawab, demonstrasi, dll)					
28	Guru mengembangkan metode pengajaran sesuai dengan kondisi kelas yang dihadapi					
29	Guru melibatkan peserta didik dalam pembuatan dan pemanfaatan media pembelajaran					
30	Guru menggunakan teknik penilaian yang monoton					
31	Guru menggunakan informasi belajar yang variatif berbasis internet/TIK					
32	Guru menggunakan alat peraga berbasis internet/TIK					
33	Guru memantau kemajuan belajar peserta didik selama proses belajar					
34	Guru memberikan pertanyaan yang tidak bisa dijangkau siswa					
35	Guru memberikan soal latihan setelah pelajaran berakhir					
36	Guru memberikan tugas pekerjaan rumah kepada peserta didik secara rutin					
37	Guru tidak memeriksa tugas yang dikerjakan peserta didik					
38	Guru melakukan penilaian hasil belajar secara lisan, tertulis dan pengamatan					
39	Guru melakukan penilaian akhir tidak sesuai dengan materi yang telah diajarkan					
40	Guru memberi remedial bagi siswa yang bermasalah					

HASIL UJI COBA BUDAYA ORGANISASI

No. Resp.	NOMOR/ITEM KUESIONER																																								SKOR	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	4	4	168	
2	4	4	3	5	2	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	5	4	2	5	5	3	3	4	4	5	4	5	3	5	2	5	2	4	5	2	3	3	3	168	
3	4	4	5	2	2	5	3	2	5	2	4	5	2	5	2	4	2	4	5	2	3	5	2	2	2	2	2	2	4	5	4	2	5	3	3	3	5	2	3	3	130	
4	4	4	3	5	1	1	2	1	5	3	4	5	3	4	3	5	3	4	5	1	1	2	5	5	2	1	3	5	3	5	5	2	5	4	5	1	4	5	1	4	4	134
5	2	5	4	3	5	4	3	4	5	2	4	4	5	4	5	4	3	5	3	5	4	4	5	5	3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	167	
6	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	166	
7	5	4	3	5	2	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	2	5	5	3	4	4	159	
8	4	5	2	2	5	3	2	5	2	4	5	2	4	2	3	5	2	2	2	5	3	2	5	5	2	2	5	5	3	3	2	5	3	5	5	4	5	2	2	2	136	
9	4	5	3	1	1	2	5	3	3	4	5	3	4	3	4	3	5	2	1	5	2	3	5	2	5	5	3	3	5	4	2	5	5	3	5	4	5	2	1	1	136	
10	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	4	2	5	3	4	2	2	5	4	4	3	5	4	4	2	5	3	3	4	5	156	
11	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	3	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	3	5	160	
12	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	5	4	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	3	5	160	
13	3	5	4	2	4	2	2	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	126	
14	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	151
15	4	4	4	1	4	3	1	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	3	5	2	3	1	3	3	2	2	4	3	5	2	5	4	4	2	3	3	131	
16	3	4	4	2	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	4	2	3	2	3	2	5	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	5	3	3	130	
17	2	4	5	3	2	4	3	4	4	2	4	4	2	5	4	4	4	3	3	2	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	1	5	4	4	2	2	4	5	4	4	145	
18	2	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	5	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	4	146
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	160
20	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	166
21	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	4	5	5	3	3	2	2	5	5	3	3	129
22	1	4	4	3	4	3	5	4	4	1	5	4	1	4	4	3	3	5	3	4	3	3	4	2	5	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	1	4	2	1	1	129	
23	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	158	
24	2	4	1	4	1	4	4	4	1	2	4	4	2	1	4	4	3	5	4	1	4	3	4	1	4	3	3	4	3	4	1	4	3	3	1	2	4	1	1	1	113	
25	3	2	2	3	3	4	3	5	2	3	5	2	5	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	5	4	5	134
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	5	1	4	4	127	
27	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	147
28	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	3	3	4	3	3	3	5	4	3	3	4	5	3	4	3	5	3	4	2	5	3	5	4	3	4	5	4	5	4	148
29	2	3	4	3	2	4	3	4	4	2	4	3	2	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	5	4	4	5	132	
30	3	5	2	2	4	1	2	2	2	3	2	4	3	2	5	1	4	4	2	4	1	3	1	1	2	4	3	2	3	5	1	3	3	3	4	3	1	5	4	4	113	
31	5	3	3	3	5	4	3	5	5	1	3	5	1	3	4	1	2	2	3	5	5	1	3	1	3	2	5	3	2	4	1	3	2	5	5	1	3	2	4	4	125	
32	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	125
33	1	3	5	3	4	3	5	4	3	1	4	3	1	3	5	3	3	5	3	4	5	3	5	3	5	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	1	5	1	3	3	137	
34	4	4	4	1	4	3	1	2	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	3	3	2	2	4	3	5	2	2	4	4	5	3	3	3	124	
35	3	4	5	2	4	2	2	3	5	3	3	4	3	5	3	3	4	2	5	4	2	3	2	5	2	4	3	3	3	4	5	4	3	3	2	3	5	2	3	3	133	
r-htg	0,309	0,084	0,414	0,661	0,065	0,632	0,501	0,384	0,469	0,42	0,396	0,264	0,422	0,502	-0,078	0,511	0,341	0,411	0,492	0,061	0,543	0,588	0,457	0,439	0,527	0,283	0,359	0,612	0,52	-0,035	0,439	0,174	0,453	0,549	0,128	0,488	0,33	0,223	0,363	0,423		
r-tbl	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274		
ket	V	T	V	V	T	V	V	V	V	V	V	T	V	V	T	V	V	V	V	T	V	V	V	V	V	V	V	V	V	T	V	T	V	V	T	V	V	T	V	V		

HASIL UJI COBA ANGGKET KINERJA GURU

No. Resp.	NOMORITEM KUESIONER																																								SKOR		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
1	3	3	4	3	1	3	4	4	4	2	3	4	3	2	4	3	3	5	1	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	5	3	5	4	128		
2	3	3	3	5	2	4	3	4	5	4	5	3	5	2	5	4	3	1	4	5	1	4	3	5	4	2	5	4	5	5	3	5	2	5	2	4	5	3	1	1	128		
3	4	5	1	4	5	2	4	5	2	4	5	2	2	5	3	2	4	5	5	4	5	2	4	5	2	3	5	4	5	4	2	5	3	3	3	5	2	4	5	5	149		
4	4	5	5	5	4	1	4	5	3	4	3	5	1	1	2	1	4	4	4	5	4	1	4	5	1	1	2	3	5	5	2	5	4	5	1	4	5	4	4	4	139		
5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	2	5	4	3	5	4	3	3	2	5	5	2	3	3	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	2	3	156		
6	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	2	171	
7	5	5	5	4	5	4	2	4	5	5	4	3	5	2	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5	3	4	5	4	3	5	2	5	5	5	5	5	2	167	
8	2	3	5	4	5	2	1	5	2	4	5	2	2	5	3	2	2	2	5	3	2	2	2	2	2	5	3	5	3	3	2	5	3	5	5	4	5	2	2	3	129		
9	5	4	2	5	3	1	4	3	3	4	5	3	1	1	2	5	5	3	4	5	3	5	5	2	1	5	2	3	5	4	2	5	5	3	5	4	5	5	3	4	144		
10	5	4	3	4	5	5	3	5	4	5	4	5	4	2	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	2	4	5	4	4	3	5	4	4	2	5	3	5	4	4	165			
11	5	4	4	5	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	4	3	2	4	5	5	4	3	3	5	3	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	3	157		
12	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3	5	3	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	2	157	
13	2	4	3	4	3	2	4	4	4	3	5	4	2	4	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	3	127	
14	5	5	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	155
15	3	3	4	3	5	5	3	2	4	4	4	4	1	4	3	1	3	2	2	4	2	1	3	5	5	4	3	2	2	4	3	5	2	5	4	4	4	2	3	2	5	130	
16	4	4	2	2	4	2	4	3	4	3	4	4	2	4	2	2	4	3	2	4	3	2	4	2	2	4	2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	5	4	3	2	128		
17	4	4	3	2	4	3	4	4	4	2	4	5	3	2	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	2	4	4	5	4	1	5	4	4	2	2	4	4	4	4	142		
18	3	5	4	4	5	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	2	4	3	4	2	146		
19	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	2	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	4	2	5	157		
20	3	3	2	2	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	151	
21	3	3	4	1	4	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5	5	3	3	2	2	5	3	3	3	123		
22	3	4	3	4	5	3	4	4	4	1	4	4	3	4	3	5	3	1	2	4	1	5	3	5	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	1	4	3	1	1	123		
23	3	3	1	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	3	3	5	141		
24	3	4	3	3	2	4	4	4	1	2	4	1	4	1	4	4	3	3	4	5	3	4	3	5	4	1	4	4	3	4	1	4	3	3	1	2	4	3	3	1	123		
25	4	3	3	4	5	3	4	5	2	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	139		
26	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	5	3	4	5	132	
27	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	5	2	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	143
28	3	3	2	2	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	5	4	3	5	3	4	2	5	3	5	4	3	4	3	4	5	141		
29	3	3	4	3	1	3	4	4	4	2	3	4	3	2	4	3	3	5	1	3	5	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	5	3	5	2	129		
30	4	5	5	1	3	2	4	2	2	3	5	2	2	4	1	2	4	3	4	3	3	2	4	4	2	4	1	2	3	5	1	3	3	3	4	3	1	4	3	2	118		
31	2	4	3	4	3	3	4	5	5	5	3	3	3	5	4	3	2	2	3	5	1	3	2	2	3	5	5	3	2	4	1	3	2	5	5	1	3	2	2	4	129		
32	4	4	4	1	5	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	129	
33	3	2	4	4	5	3	3	4	3	1	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	5	5	3	5	3	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	1	5	3	5	3	148		
34	3	3	2	3	5	1	3	2	4	4	4	4	1	4	3	1	3	3	1	4	3	1	3	3	1	4	3	2	2	4	3	5	2	2	4	4	5	3	3	3	118		
35	4	4	5	4	4	4	5	2	5	4	3	5	4	3	3	2	5	5	3	3	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	3	3	161		
r-htg	0,593	0,368	0,028	0,437	0,241	0,423	0,067	0,28	0,292	0,372	-0,02	0,389	0,53	0,032	0,399	0,419	0,617	0,424	0,277	0,091	0,44	0,515	0,547	0,423	0,423	0,098	0,541	0,597	0,513	-0,18	0,39	0,053	0,656	0,452	0,064	0,538	0,135	0,484	0,366	0,113			
r-tbl	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274	0,274		
ket	V	V	T	V	T	V	T	V	V	V	V	T	V	V	V	V	V	V	V	T	V	V	V	V	V	T	V	V	V	T	V	T	V	V	T	V	T	V	V	T	V	T	

REKAPITULASI HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN UJI COBA

UJI VALIDITAS ANGKET KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH				UJI VALIDITAS ANGKET BUDAYA ORGANISASI				UJI VALIDITAS ANGKET KINERJA GURU			
No	r-htg	r-tbl	Keterangan	No	r-htg	r-tbl	Keterangan	No	r-htg	r-tbl	Keterangan
1	0,365	0,274	Valid	1	0,309	0,274	Valid	1	0,593	0,274	Valid
2	0,028	0,274	Tidak Valid	2	0,084	0,274	Tidak Valid	2	0,368	0,274	Valid
3	0,461	0,274	Valid	3	0,414	0,274	Valid	3	0,028	0,274	Tidak Valid
4	0,317	0,274	Valid	4	0,661	0,274	Valid	4	0,437	0,274	Valid
5	0,304	0,274	Valid	5	0,065	0,274	Tidak Valid	5	0,241	0,274	Tidak Valid
6	0,338	0,274	Valid	6	0,632	0,274	Valid	6	0,423	0,274	Valid
7	0,336	0,274	Valid	7	0,501	0,274	Valid	7	0,067	0,274	Tidak Valid
8	0,335	0,274	Valid	8	0,384	0,274	Valid	8	0,280	0,274	Valid
9	0,227	0,274	Tidak Valid	9	0,469	0,274	Valid	9	0,292	0,274	Valid
10	0,522	0,274	Valid	10	0,420	0,274	Valid	10	0,372	0,274	Valid
11	0,369	0,274	Valid	11	0,396	0,274	Valid	11	-0,020	0,274	Tidak Valid
12	0,543	0,274	Valid	12	0,264	0,274	Tidak Valid	12	0,389	0,274	Valid
13	0,148	0,274	Tidak Valid	13	0,422	0,274	Valid	13	0,530	0,274	Valid
14	0,384	0,274	Valid	14	0,502	0,274	Valid	14	0,032	0,274	Tidak Valid
15	0,359	0,274	Valid	15	-0,078	0,274	Tidak Valid	15	0,399	0,274	Valid
16	0,597	0,274	Valid	16	0,511	0,274	Valid	16	0,419	0,274	Valid
17	0,194	0,274	Tidak Valid	17	0,341	0,274	Valid	17	0,617	0,274	Valid
18	0,482	0,274	Valid	18	0,411	0,274	Valid	18	0,424	0,274	Valid
19	0,349	0,274	Valid	19	0,492	0,274	Valid	19	0,277	0,274	Valid
20	-0,080	0,274	Tidak Valid	20	0,061	0,274	Tidak Valid	20	0,091	0,274	Tidak Valid
21	0,370	0,274	Valid	21	0,543	0,274	Valid	21	0,440	0,274	Valid
22	0,099	0,274	Tidak Valid	22	0,588	0,274	Valid	22	0,515	0,274	Valid
23	0,417	0,274	Valid	23	0,457	0,274	Valid	23	0,547	0,274	Valid
24	0,432	0,274	Valid	24	0,439	0,274	Valid	24	0,423	0,274	Valid
25	0,118	0,274	Tidak Valid	25	0,527	0,274	Valid	25	0,423	0,274	Valid
26	0,359	0,274	Valid	26	0,283	0,274	Valid	26	0,098	0,274	Tidak Valid
27	0,230	0,274	Tidak Valid	27	0,359	0,274	Valid	27	0,541	0,274	Valid
28	0,331	0,274	Valid	28	0,612	0,274	Valid	28	0,597	0,274	Valid
29	0,585	0,274	Valid	29	0,520	0,274	Valid	29	0,513	0,274	Valid
30	-0,278	0,274	Tidak Valid	30	-0,035	0,274	Tidak Valid	30	-0,181	0,274	Tidak Valid
31	0,505	0,274	Valid	31	0,439	0,274	Valid	31	0,390	0,274	Valid
32	0,468	0,274	Valid	32	0,174	0,274	Tidak Valid	32	0,053	0,274	Tidak Valid
33	0,371	0,274	Valid	33	0,453	0,274	Valid	33	0,656	0,274	Valid
34	0,195	0,274	Tidak Valid	34	0,549	0,274	Valid	34	0,452	0,274	Valid
35	0,342	0,274	Valid	35	0,128	0,274	Tidak Valid	35	0,064	0,274	Tidak Valid
36	0,307	0,274	Valid	36	0,488	0,274	Valid	36	0,538	0,274	Valid
37	0,419	0,274	Valid	37	0,330	0,274	Valid	37	0,135	0,274	Tidak Valid
38	0,417	0,274	Valid	38	0,223	0,274	Tidak Valid	38	0,484	0,274	Valid
39	0,384	0,274	Valid	39	0,363	0,274	Valid	39	0,366	0,274	Valid
40	0,224	0,274	Tidak Valid	40	0,423	0,274	Valid	40	0,113	0,274	Tidak Valid

ANGKET KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

A. Identitas Responden

Nama :

 Guru Mapel :

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapilah kuisisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuisisioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuisisioner ini adalah sebagai berikut:
 SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 RG : Ragu-ragu
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
Menatap Kedepan						
1.	Kepala madrasah merencanakan langkah-langkah straregis untuk mencapai misi dan tujuan madrasah.					
2.	Kepala madrasah secara optimal telah berupaya mengembangkan program-program pengajaran perbaikan bagi para siswa yang belum mencapai ketuntasan					
3.	Kepala madrasah tidak teliti dalam menyusun program tahunan madrasah, yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan penyediaan fasilitas-fasilitas yang diperlukan.					
4.	Kepala madrasah memiliki inisiatif dalam melakukan pembaharuan program pengajaran di kelas					
5.	Kepala madrasah kurang percaya diri dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang terkait dengan program madrasah					
6.	Kepala madrasah memperhatikan ruang kerja guru dengan menyiapkan fasilitas penunjang yang dibutuhkan					
7.	Kepala madrasah melaksanakan belum secara optimal program supervisi pengajaran berdasarkan program yang telah dibuat					
8.	Kepala madrasah kurang melakukan update terhadap kurikulum yang berlaku					
Membimbing dan Mengarahkan						
9.	Kepala madrasah saya mengorganisiskan tugas-tugas personel madrasah					
10.	Kepala madrasah kurang memberi personel untuk					

	mengaitkan pembelajaran dengan norma yang berlaku dengan masyarakat				
11.	Kepala madrasah kurang melakukan kegiatan monitoring terhadap perkembangan kualitas personel				
12.	Kepala madrasah memberi informasi gagasan-gagasan guru tentang KBM kepada semua guru untuk meningkatkan layanan pembelajaran				
13.	Kepala madrasah kurang memberi informasi gagasan-gagasan guru tentang KBM kepada semua guru untuk meningkatkan layanan pembelajaran				
14.	Kepala madrasah kurang mengayomi semua sumber daya manusia di madrasah.				
15.	Kepala madrasah mendorong keterlibatan semua guru dalam setiap kegiatan madrasah				
	Perilaku Hubungan				
16.	Kepala secara fleksibel menerima gagasan-gagasan guru yang inovatif dalam KBM				
17.	Kepala madrasah memberikan teladan tentang disiplin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara konsisten				
18.	Kepala madrasah belum menginformasikan hasil kegiatan supervise yang telah dilakukan dalam rapat -rapat dewan guru				
19.	Kepala madrasah kurang memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan layanan dalam KBM				
20.	Kepala madrasah kurang peka/peduli dalam membantu guru dalam memecahkan permasalahan KBM berdasarkan temuan dalam kegiatan supervise				
21.	Kepala madrasah melibatkan setiap elemen madrasah dalam pengambilan keputusan untuk kemajuan madrasah				
	Kemampuan				
22.	Kepala madrasah secara maksimal berupaya menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf madrasah				
23.	Kepala madrasah belum menyusun struktur organisasi madrasah				
24.	Kepala madrasah berusaha secara optimal dalam mengembangkan kurikulum				
25.	Kepala madrasah mengontrol pelaksanaan KBM secara teratur				
26.	Kepala madrasah belum optimal dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler.				
27.	Kepala madrasah secara mampu menggerakkan sumber				

	daya manusia di madrasa secara tepat					
28.	Kepala madrasah belum menyusun program supervise dengan melibatkan beberapa orang guru.					
29.	Kepala madrasah secara jelas menyampaikan program supervisi yang telah disusun kepada seluruh guru					

ANGKET BUDAYA ORGANISASI

A. Identitas Responden

Nama :

 Guru Mapel :

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapilah kuisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuesioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru.
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuesioner ini adalah sebagai berikut:
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - RG : Ragu-ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Madrasah selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajarannya					
2.	Setiap pegawai non-guru bekerja sesuai dengan kompetensinya.					
3.	Semua pegawai madrasah mencurahkan seluruh kemampuan kerjanya untuk kemajuan madrasah					
4.	Pegawai mengalami keterbatasan ntuk mengotimalkan kinerjanya dari hasil supervisi kepala madrasah					
5.	Pegawai dilibatkan dalam pengambilan keputusan madrasah					
6.	Pegawai dibatasiuntuk menyampaikan pendapat guna kemajuan madrasah					
7.	Pegawai diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengkritisi seluruh kebijakan yang diputuskan pimpinan madrasah					
8.	Setiap pegawai dapat menjadi pimpinan sepanjang sesuai dengan aturan kerja yang telah ditetapkan					
9.	Pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan kritikan dalam pengembangan madrasah					
10.	Antar pegawai saling menjatuhkan dalam bekerja					

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
11.	Rekan kerja selalu saling memotivasi dalam bekerja					
12.	Antar pegawai saling percaya dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing.					
13.	Antar pegawai saling tolong menolong pekerjaan guna kemajuan madrasah.					
14.	Antar pegawai merasa satu kesatuan sebagai pegawai madrasah yang bersama-sama berkewajiban memajukan madrasah					
15.	Tanggung jawab kerja diberikan tidak sesuai dengan bidangnya masing-masing					
16.	Pembagian kerja (<i>job description</i>) pada pegawai madrasah sesuai antara kompetensi dan tugas yang dibebankan.					
17.	Terjadi tumpang tindih pelaksanaan pekerjaan di madrasah.					
18.	Setiap agenda kerja madrasah selalu terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan					
19.	Terjalin komunikasi yang baik antar pegawai					
20.	Pelaksanaan pekerjaan antar masing-masing bagian kerja di madrasah berjalan dengan lancar dan efektif.					
21.	Seluruh pekerjaan yang ada di madrasah selalu terkoordinir dengan rapi.					
22.	Hubungan kerja antar masing-masing bagian kerja di madrasah berjalan dengan harmonis					
23.	Disiplin kerja dipatuhi oleh para pegawai					
24.	Tugas dan tanggung jawab terkait administrasi diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan					
25.	Persaingan peningkatan karir di madrasah berjalan dengan sehat.					
26.	Hubungan pribadi antar pegawai di madrasah terjalin dengan baik.					
27.	Pegawai kurang berusaha untuk menjaga sikap					
28.	Terdapat sinergi yang baik antar sesama pegawai non-guru dalam menjalankan tugasnya guna kemajuan madrasah.					
29.	Terdapat sinergi yang baik antar guru dengan pegawai non-guru dalam menjalankan tugasnya masing-masing					
30.	Terjalin interaksi yang positif antar sesama pegawai					
31.	Sikap saling mendukung dalam organisasi kurang terjalin baik					

ANGKET KINERJA GURU

A. Identitas Responden

Nama :
.....

Guru Mapel :
.....

B. Petunjuk Pengisian:

1. Mohon lengkapilah kuisioner berikut ini seobjektif mungkin dengan memberi tanda pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda. Kuesioner ini tidak akan berpengaruh terhadap status anda sebagai guru
2. Alternatif jawaban yang disediakan untuk menjawab kuesioner ini adalah sebagai berikut:
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - RG : Ragu-ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Guru menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebelum melakukan proses pembelajaran.					
2.	Materi pelajaran yang Guru cantumkan di RPP sudah Guru susun secara sistematis					
3.	Guru menentukan metode sesuai dengan karakteristik siswa di kelas					
4.	Guru menentukan metode evaluasi sesuai dengan tujuan pembelajaran					
5.	Guru menyusun silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku					
6.	Guru menuliskan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan tuntutan kurikulum					
7.	Guru menyiapkan materi ajar					
8.	Guru merumuskan materi sesuai dengan kompetensi dasar					
9.	Guru menjelaskan tata tertib dalam proses pembelajaran					
10.	Guru mengajak siswa untuk merapikan kelas					
11.	Guru menanyakan kesiapan siswa sebelum belajar					
12.	Guru mengkondisikan suasana kelas yang tenang sebelum memulai pembelajaran					
13.	Guru memeriksa kehadiran peserta didik sebelum memulai pembelajaran					

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
14.	Guru mengaitkan materi yang telah dipelajari dengan materi yang akan dipelajari					
15.	Guru memberikan contoh untuk memudahkan pemahaman peserta didik					
16.	Guru menggunakan kalimat yang berbelit-belit					
17.	Guru menjelaskan setiap mata pelajaran tidak hanya menyuruh peserta didik untuk mencatat saja					
18.	Guru kurang memberi penguatan					
19.	Guru memberi reward bagi siswa yang aktif					
20.	Guru dalam mengajar menggunakan metode secara bervariasi (ceramah, tanya jawab, demonstrasi, dll)					
21.	Guru mengembangkan metode pengajaran sesuai dengan kondisi kelas yang dihadapi					
22.	Guru melibatkan peserta didik dalam pembuatan dan pemanfaatan media pembelajaran					
23.	Guru menggunakan informasi belajar yang variatif berbasis internet/TIK					
24.	Guru memantau kemajuan belajar peserta didik selama proses belajar					
25.	Guru memberikan pertanyaan yang tidak bisa dijangkau siswa					
26.	Guru memberikan tugas pekerjaan rumah kepada peserta didik secara rutin					
27.	Guru melakukan penilaian hasil belajar secara lisan, tertulis dan pengamatan					
28.	Guru melakukan penilaian akhir tidak sesuai dengan materi yang telah diajarkan					

Lampiran 3 Data Hasil Penelitian

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH																															
No Resp	ITEM PERNYATAAN																												Jumlah		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	
1	5	4	3	5	2	5	3	5	1	2	5	3	5	5	2	2	3	5	1	5	3	5	3	5	3	5	2	5	5	107	
2	4	4	3	4	5	5	3	4	1	2	5	3	4	5	2	5	4	5	4	5	3	5	5	5	3	4	2	3	5	112	
3	5	4	3	5	4	5	3	5	4	2	5	4	5	5	4	2	3	4	1	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	119	
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	2	5	3	4	5	2	4	3	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	121	
5	5	4	3	1	4	2	2	4	1	2	3	3	2	3	3	4	3	2	1	5	3	5	3	5	3	5	2	3	5	91	
6	5	2	2	5	1	5	5	2	5	2	5	5	2	5	2	2	5	1	5	2	2	1	5	2	5	5	2	3	5	98	
7	5	5	5	2	5	5	3	5	5	3	5	5	2	5	2	5	5	4	5	2	2	3	5	5	2	5	2	5	2	114	
8	5	5	5	5	5	3	4	2	5	2	5	2	5	5	2	2	5	2	5	5	2	2	4	2	3	5	2	5	2	106	
9	2	5	5	2	5	2	2	5	1	5	5	5	4	5	2	4	5	2	3	1	5	5	3	1	5	2	5	2	5	102	
10	5	4	5	2	5	2	5	5	1	5	2	5	1	5	2	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	118	
11	4	5	4	5	5	3	5	3	3	4	5	3	1	3	3	2	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	3	5	112	
12	4	5	2	5	3	3	5	2	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2	4	2	1	5	3	4	5	4	5	3	3	105	
13	5	2	5	2	5	3	5	3	5	4	5	3	5	4	5	3	5	4	5	3	5	3	4	5	5	5	3	5	4	2	117
14	2	1	5	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	5	5	1	5	1	5	2	5	5	5	1	5	2	5	1	5	91	
15	5	4	5	4	5	4	5	2	5	2	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	125	
16	5	2	5	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	115
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	1	5	2	5	2	117	
18	2	5	5	2	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	124	
19	4	5	5	3	5	2	5	2	5	3	5	3	5	5	2	1	5	2	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	117	
20	5	5	5	4	3	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	3	5	2	5	3	5	2	5	3	5	5	3	5	3	117	
21	5	3	5	5	3	5	2	1	5	1	5	5	1	5	2	5	2	5	2	5	2	1	5	2	2	5	2	5	2	98	
22	1	2	5	2	5	2	5	2	3	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	3	5	2	5	3	5	2	5	4	5	113	
23	5	2	5	3	5	3	3	5	1	5	3	5	1	5	1	3	5	5	1	2	5	2	5	1	5	2	5	3	5	101	
24	5	2	5	2	5	1	2	2	5	3	5	2	5	2	3	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	112	
25	5	5	5	2	5	3	5	3	5	5	3	5	2	5	2	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	127	
26	5	2	3	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	2	5	2	5	3	2	5	3	2	5	3	5	5	5	109	
27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	2	5	2	5	2	3	5	3	5	5	3	5	2	5	5	5	123	
28	5	4	5	3	5	5	3	5	2	5	2	1	2	5	1	5	2	1	5	2	1	2	5	5	1	5	2	3	5	97	
29	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	2	1	5	1	5	1	5	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	5	97
30	2	3	5	3	5	2	5	3	1	3	5	2	3	5	2	3	5	2	3	5	2	3	5	3	5	5	2	5	5	103	
31	5	2	3	2	5	3	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	101	
32	5	3	5	2	5	2	2	3	5	3	5	1	5	2	5	2	3	2	5	3	5	1	5	2	5	2	5	2	3	98	
33	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	4	5	5	117
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	3	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	126	
35	5	3	5	2	2	2	5	2	2	2	1	2	5	1	2	5	2	5	1	5	5	4	5	2	5	5	5	3	5	98	
36	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	5	2	124	
37	5	5	5	5	5	3	5	3	5	2	5	5	3	5	2	5	3	5	3	5	3	2	5	4	4	5	5	5	5	124	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	131	
39	5	5	5	2	2	5	2	5	2	5	3	2	2	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	3	2	5	5	110	
40	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	5	4	5	102
41	5	5	5	3	2	5	5	3	5	3	5	3	5	5	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	2	5	2	117	
42	5	5	2	5	2	3	5	1	5	2	5	1	5	3	1	2	5	1	3	3	3	2	2	4	5	4	5	4	5	98	
43	5	2	5	3	5	3	5	2	5	2	5	3	5	2	5	3	3	5	3	3	5	3	2	3	3	5	5	5	5	110	
44	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	5	3	5	2	3	3	5	2	2	5	2	5	3	5	5	3	118		
45	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	2	5	2	2	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	4	5	112	
46	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	5	2	116	
47	5	1	5	5	2	5	2	5	2	5	2	1	2	1	5	2	1	5	2	2	3	2	5	3	5	3	3	3	3	90	
48	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	2	3	5	2	5	3	2	3	3	5	3	5	106	
49	5	5	3	5	2	5	3	2	5	3	3	3	3	5	3	3	5	5	3	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	109	
50	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	120	
51	2	5	2	5	3	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	2	3	5	3	5	3	5	2	5	5	2	5	3	5	110	
52	3	5	5	3	5	2	5	3	5	3	5	2	2	2	5	3	3	5	2	5	2	5	3	5	3	3	5	2	5	106	
53	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	2	4	5	5	5	3	5	5	2	120	
54	1	3	5	1	3	3	1	5	3	1	3	5	4	2	2	4	5	2	5	2	5	5	5	2	2	5	5	2	5	96	
55	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	5	5	3	4	3	5	3	4	4	3	5	3	118	
56	5	3	5	2	5	2	3	5	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	123	
57	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	3	126	
58	4	5	4	3	5	3	3	3	4	5	4	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	120	
59	5	5	3	5	3	2	3	5	5	2	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	115	
60	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	126	
61	1	3	5	2	1	2	5	5	1	5	3	1	2	5	5	4	5	2	2	5	5	5	2	2	5	3	5	5	3	99	
62	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	2	5	4	2	4	2	5	2	5	2	5	3									

BUDAYA ORGANISASI																																
No Resp	ITEM PERNYATAAN																															Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	5	4	3	5	2	5	3	5	1	2	5	3	5	5	2	2	3	5	1	5	3	5	3	5	2	5	2	5	3	5	5	114
2	2	1	2	5	5	1	2	2	5	2	5	2	5	2	3	5	2	5	4	2	5	5	2	5	5	5	1	5	3	5	108	
3	5	5	5	5	3	4	4	5	5	1	3	3	2	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	1	3	4	5	122	
4	3	3	3	5	2	4	5	3	2	4	3	4	2	3	3	4	2	4	5	3	4	4	4	4	5	3	2	4	3	4	108	
5	2	5	3	5	3	5	2	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	2	5	2	3	2	4	2	5	4	3	4	3	109	
6	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	5	5	1	5	2	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	2	4	5	2	2	107	
7	4	5	2	5	3	5	2	3	4	5	2	5	4	3	2	3	5	2	5	3	5	3	5	5	2	4	2	2	5	2	112	
8	5	4	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	5	112	
9	5	2	5	5	2	5	2	5	2	2	5	2	2	2	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	4	114	
10	2	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	3	2	4	5	3	5	5	2	3	5	2	1	120	
11	2	5	2	5	2	5	3	5	3	2	5	2	2	5	2	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	115	
12	2	5	2	5	3	3	5	2	4	5	4	2	4	5	4	5	5	2	4	2	5	5	3	5	5	5	5	3	2	4	118	
13	5	2	5	2	5	3	5	3	2	4	4	2	5	3	2	3	5	2	5	3	2	3	4	2	5	3	3	4	5	5	109	
14	2	1	5	5	1	2	2	2	1	3	2	1	1	5	5	1	5	1	5	2	5	5	5	1	5	2	5	1	3	1	90	
15	5	4	5	4	2	4	5	2	2	2	5	4	2	3	5	3	5	2	4	5	4	5	5	5	3	5	5	1	4	5	121	
16	5	2	5	5	5	3	2	5	3	2	5	2	2	5	2	2	5	2	5	5	2	5	3	2	5	2	5	2	2	5	110	
17	2	5	2	5	5	5	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	2	3	2	5	1	4	2	2	5	2	5	100	
18	2	5	4	2	5	3	3	5	2	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	2	3	3	4	5	3	5	5	2	3	114	
19	4	5	5	2	5	2	2	2	3	3	3	3	2	5	2	2	5	2	4	3	4	3	3	5	3	5	3	2	5	2	101	
20	4	5	5	4	3	5	5	2	5	5	2	3	5	2	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	2	5	3	5	5	3	110	
21	2	5	5	2	5	5	2	5	4	2	5	3	2	5	3	2	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	2	3	5	1	106	
22	5	5	5	5	5	3	2	3	5	2	5	5	2	5	5	5	2	5	1	5	2	5	5	2	5	5	5	4	4	3	125	
23	2	3	3	3	2	3	5	3	2	3	2	4	5	3	5	2	2	3	4	2	3	5	3	5	2	4	5	3	5	1	102	
24	2	5	2	5	3	2	3	5	5	2	1	5	2	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	3	5	114	
25	2	5	4	5	5	2	4	5	4	5	2	3	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	2	126	
26	5	2	5	5	5	2	5	2	4	5	5	2	4	2	3	4	2	3	5	2	4	4	2	3	2	4	2	5	2	3	105	
27	5	5	5	2	2	5	5	3	2	5	1	4	5	1	4	1	5	2	5	4	5	5	5	2	5	5	5	1	5	5	116	
28	5	4	5	3	5	5	3	5	2	5	2	1	2	5	1	5	2	1	5	2	1	2	5	5	1	5	2	3	1	2	100	
29	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	2	2	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	2	1	101	
30	3	3	3	5	2	5	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	5	3	5	2	5	2	5	2	5	3	5	2	104	
31	5	3	5	2	5	2	5	3	5	3	5	2	2	2	5	2	5	2	2	4	2	4	2	5	3	3	3	5	3	3	104	
32	5	4	3	4	5	3	5	3	2	3	5	4	5	4	5	3	5	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	105	
33	5	2	5	5	2	4	5	4	5	4	2	4	5	4	5	2	5	5	2	5	4	2	5	4	2	5	5	1	5	5	120	
34	5	3	5	3	3	2	3	2	5	3	2	5	2	3	2	5	3	5	2	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	114	
35	5	3	5	3	5	3	5	3	5	4	2	4	2	2	2	5	2	2	5	2	2	3	2	5	2	2	3	2	5	2	101	
36	2	5	3	5	3	4	4	2	1	5	2	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	3	5	2	5	116	
37	3	3	5	2	4	5	4	4	4	4	4	5	2	2	4	2	2	5	2	4	5	4	4	3	2	4	3	2	5	3	110	
38	5	3	2	3	2	4	2	5	2	3	2	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	3	5	5	122	
39	5	2	2	2	5	3	5	3	5	5	5	1	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	2	2	120	
40	5	3	5	5	3	5	2	5	2	1	2	5	1	5	2	4	5	2	4	2	5	5	4	5	2	3	4	2	4	2	109	
41	5	4	5	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	1	5	5	4	4	3	2	2	3	2	5	3	2	2	1	5	5	111	
42	5	3	5	2	3	3	1	2	5	2	2	3	2	5	2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	2	5	2	2	3	5	103	
43	3	2	5	3	4	2	5	3	4	2	5	2	4	2	5	2	4	2	5	2	5	2	5	5	2	5	2	5	2	5	106	
44	5	2	5	5	2	5	5	3	5	1	5	2	5	2	3	2	5	3	5	1	5	2	5	2	5	2	1	5	2	3	108	
45	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	2	2	5	2	4	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	123	
46	2	5	2	5	2	2	2	5	2	5	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	3	4	4	112	
47	5	1	5	5	2	5	3	5	2	5	2	1	2	1	5	2	1	5	2	2	3	3	2	5	3	5	3	3	1	2	92	
48	2	5	2	4	5	2	3	2	3	5	2	5	3	2	5	2	5	2	2	5	2	2	3	2	3	5	5	3	5	3	104	
49	5	5	3	5	2	5	3	2	5	3	3	3	3	5	2	3	2	5	2	5	2	5	2	2	5	5	2	5	3	3	110	
50	5	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	3	5	3	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	2	5	124	
51	2	5	2	5	3	2	5	2	5	3	5	3	5	3	5	2	5	3	5	2	2	5	2	5	2	5	3	5	3	5	113	
52	3	5	5	3	5	2	5	5	5	5	2	2	5	2	5	3	2	5	2	5	5	5	3	5	3	3	5	2	2	5	117	
53	5	5	3	5	3	5	3	2	3	4	3	5	4	2	3	4	2	5	2	2	2	5	2	3	2	5	5	2	5	2	108	
54	5	1	3	3	1	2	3	1	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	124	
55	5	4	5	4	4	4	4	2	4	5	3	2	3	2	3	2	5	2	4	2	3	2	4	2	3	5	2	3	5	3	106	
56	5	2	5	2	3	5	3	5	4	3	5	3	1	2	3	3	2	5	2	5	2	5	2	1	5	2	3	2	3	2	98	
57	4	5	4	5	5	4	2	5	2	5	3	4	2	1	4	2	5	3	2	2	3	2	1	2	3	2	4	2	5	1	96	
58	4	5	4	3	5	3	3	3	4	5	4	3	2	5	2	3	2	3	3	2	4	2	5	5	2	5	5	2	3	3	109	
59	5	2	3	5	2	2	2	5	2	5	2	3	5	2	5	2	5	3	3	4	3	5	4	3	5	4	5	5	2	5	111	
60	5	2	5	3	5	5	2	5	2	3	2	2	2	3	3	2	2	5	2	5	2	5	2	3	3	5	2	2	2	3	96	
61	5	5																														

KINERJA GURU																														
No Resp	ITEM PERNYATAAN																											Jumlah		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27		28	
1	5	2	2	4	4	5	2	5	4	4	4	4	5	4	2	4	5	4	5	4	3	5	2	4	5	5	4	5	111	
2	2	3	2	5	5	3	4	5	4	5	3	4	2	3	3	5	4	3	5	3	3	5	3	5	4	5	1	5	102	
3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	120	
4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	124	
5	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	121	
6	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	5	4	1	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	103	
7	4	5	5	5	3	5	2	3	5	5	2	5	4	4	2	3	5	2	5	3	5	3	5	5	2	4	2	2	105	
8	5	4	5	2	5	5	4	5	2	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	5	2	2	5	4	104	
9	5	2	5	5	2	5	5	5	2	2	4	4	4	4	5	5	2	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	116	
10	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	3	5	124	
11	2	5	2	5	2	5	3	5	3	2	5	2	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	113	
12	5	5	2	5	3	5	5	2	5	5	2	5	4	5	4	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	5	5	3	121	
13	5	2	5	4	5	5	5	3	5	4	5	2	4	3	5	3	5	5	5	5	2	3	5	4	5	3	5	4	116	
14	2	5	5	5	5	2	2	5	1	4	2	1	4	5	5	1	5	1	5	2	5	5	5	1	5	2	5	1	96	
15	5	4	5	4	4	4	5	5	2	2	5	4	2	3	2	3	5	2	4	5	4	2	5	5	2	5	5	5	108	
16	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	115	
17	2	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	2	5	5	121	
18	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	3	5	3	4	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	5	122	
19	4	5	5	2	5	2	2	2	3	3	3	3	2	5	2	2	5	2	4	3	4	3	3	5	3	5	3	5	95	
20	4	5	5	4	3	5	5	2	2	5	2	3	5	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	5	3	5	94	
21	2	5	5	2	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	5	5	4	2	5	2	4	5	4	4	4	5	115	
22	5	5	5	5	5	3	2	3	5	2	3	5	2	4	5	3	2	5	3	5	2	3	5	3	5	5	4	4	108	
23	5	3	4	3	2	4	5	3	2	4	2	4	5	4	5	2	2	3	4	2	3	5	3	5	2	4	5	3	98	
24	5	5	2	4	3	5	3	5	4	2	5	5	2	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	114	
25	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	121	
26	5	2	5	5	3	5	2	4	2	5	2	4	2	3	4	2	3	4	2	3	5	2	4	4	2	3	2	4	96	
27	5	3	5	2	2	5	4	4	2	5	1	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	115	
28	5	4	5	3	4	5	3	4	2	5	2	4	3	5	1	5	2	1	5	2	1	2	5	5	1	5	2	3	94	
29	5	4	5	5	2	5	5	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	5	2	5	2	5	2	5	3	2	92	
30	3	4	3	5	5	5	4	5	3	4	5	2	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	2	5	2	5	3	111
31	5	3	2	2	2	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	2	5	2	5	2	5	3	5	5	115	
32	5	4	2	5	5	3	5	4	2	3	5	4	5	4	5	3	5	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	99	
33	5	2	5	2	2	3	5	2	5	2	2	2	5	3	5	2	3	5	2	5	4	2	5	4	2	5	5	1	95	
34	5	3	5	3	2	2	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	118	
35	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	2	4	2	2	2	5	2	2	5	2	2	2	2	2	3	2	5	2	96	
36	5	5	3	5	3	4	5	2	5	5	2	5	3	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	121	
37	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	3	2	4	3	109	
38	5	5	3	4	2	4	5	4	2	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	124	
39	5	2	2	5	5	5	5	3	5	5	5	1	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	116	
40	5	3	5	5	3	5	2	5	2	5	2	5	5	5	5	5	4	5	2	5	2	5	5	4	5	2	5	4	115	
41	5	4	5	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	1	5	5	4	4	3	2	2	3	2	5	3	2	100	
42	5	3	5	2	3	3	1	2	5	2	2	3	2	5	2	5	2	3	5	2	5	5	5	5	5	2	2	2	96	
43	3	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	114	
44	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	2	5	4	3	5	5	5	5	1	4	2	5	2	5	2	1	5	112	
45	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	3	2	5	3	4	3	5	2	5	3	3	3	3	5	5	5	4	5	111	
46	2	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	117	
47	5	2	5	5	2	5	3	5	2	5	2	1	2	1	5	2	1	5	2	2	3	3	2	5	3	5	3	3	89	
48	5	5	2	5	5	5	3	5	3	5	5	4	5	2	5	2	5	2	2	5	2	2	3	2	3	5	5	3	105	
49	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	3	5	3	5	2	3	2	5	2	5	2	5	2	2	5	5	2	5	108	
50	5	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	126	
51	5	5	2	5	3	2	5	2	5	5	5	3	5	5	5	2	5	3	5	3	5	2	2	5	2	5	3	5	109	
52	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	3	3	5	118	
53	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	4	2	4	4	2	5	2	2	2	5	2	3	2	5	5	2	106	
54	5	5	3	3	5	5	3	5	4	5	4	4	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	4	122	
55	3	3	5	4	3	4	3	2	4	5	3	5	3	5	3	5	5	4	5	3	5	4	5	3	5	3	5	5	112	
56	5	2	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	2	5	3	2	5	5	5	2	5	2	2	5	2	3	106	
57	5	5	4	5	5	5	2	5	2	5	5	4	2	1	4	5	5	3	5	2	3	2	1	2	3	2	4	2	98	
58	5	5	5	3	5	3	5	3	5	4	5	3	5	5	4	3	5	3	4	2	4	2	5	5	2	5	5	2	112	
59	5	2	4	5	4	2	2	4	2	5	4	3	5	2	5	5	5	3	5	3	5	4	3	5	4	5	5	5	111	
60	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	2	3	3	2	2	5	2	5	2	5	2	5	2	3	3	5	2	96	
61	5	5	5	5	2	4	5	2	5	2	3	5	3	2	5	2	5	2	3	2	2	5	2	2	2	2	5	2	97	
62	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	3	5	2	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	118	
63	5	2	2	5	3	3	5	2	3	5	2	5	2	3	5	5	2	3	5	5	5	5	3	5	2	4	3	5	104	
64	3	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	126	

INDIKATOR KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

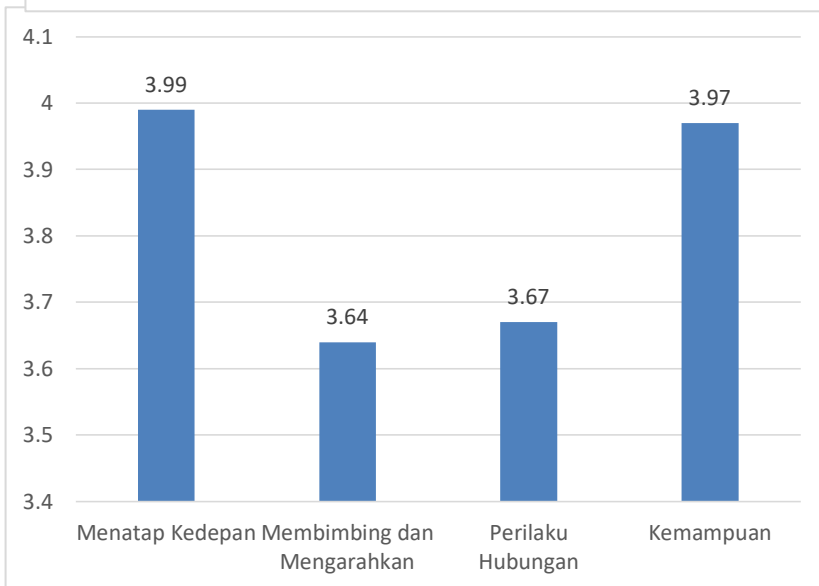
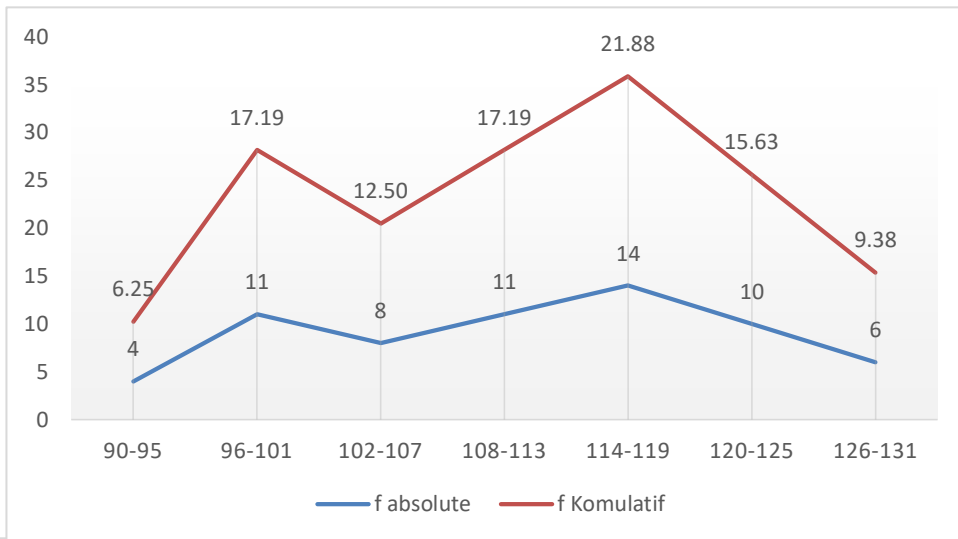
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH																																			
No Resp	ITEM PERNYATAAN																												Rata-rata						
	1	2	3	4	5	6	7	8	Rerata	9	10	11	12	13	14	15	Rerata	16	17	18	19	20	21	Rerata	22	23	24	25		26	27	28	29		
1	5	4	3	5	2	5	3	5	4,00	1	2	5	3	5	5	2	3,29	2	3	5	1	5	3	3,17	5	3	5	3	5	5	5	4,13			
2	4	4	3	4	5	5	3	4	4,00	1	2	5	3	4	5	2	3,14	5	4	5	4	5	3	4,33	5	5	5	3	4	2	3	5	4,00		
3	5	4	3	5	4	5	3	5	4,25	4	2	5	4	5	5	4	4,14	2	3	4	1	5	3	3,00	5	4	5	5	4	5	5	4,75			
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4,50	4	2	5	3	4	5	2	3,57	4	3	5	4	5	4	4,17	5	3	4	4	5	4	5	5	4,38		
5	5	4	3	1	4	2	2	4	3,13	1	2	3	3	2	3	3	2,43	4	3	2	1	5	3	3,00	5	3	5	3	5	2	3	5	3,88		
6	5	2	2	5	1	5	5	2	3,38	5	2	5	5	2	5	2	3,71	2	5	1	5	2	2	2,83	1	5	2	5	5	2	3	5	3,50		
7	5	5	5	2	5	5	3	5	4,38	5	3	5	5	2	5	2	3,86	5	5	4	5	2	2	3,83	3	5	5	2	5	2	5	2	3,63		
8	5	5	5	5	5	3	4	2	4,25	5	2	5	2	5	5	2	3,71	2	5	2	5	5	2	3,50	2	4	2	3	5	2	5	2	3,13		
9	2	5	5	2	5	2	2	5	3,50	1	5	5	5	4	4	5	4,14	2	4	5	2	3	1	2,83	5	5	2	5	2	5	2	2	3,50		
10	5	4	5	2	5	5	5	5	4,13	1	5	2	5	1	5	2	3,00	5	4	3	5	3	5	4,17	4	5	5	5	5	5	5	5	4,88		
11	4	5	4	5	5	3	5	3	4,25	3	4	5	3	1	3	3	3,14	2	4	3	5	4	3	3,67	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4,25	
12	4	5	2	5	3	3	5	2	3,63	4	5	4	2	4	3	4	3,71	5	4	2	4	2	1	3,00	5	3	4	5	4	5	3	3	4,00		
13	5	2	5	2	5	3	5	3	3,75	5	4	4	5	5	3	5	4,43	3	5	4	5	3	5	4,17	3	4	5	5	3	5	4	2	3,88		
14	2	1	5	5	1	2	2	2	2,50	4	3	2	3	1	5	5	3,29	1	5	1	5	2	5	3,17	5	5	1	5	2	5	1	5	5	3,63	
15	5	4	5	4	5	4	5	2	4,25	5	2	5	4	5	2	5	4,00	4	5	2	5	5	4	4,17	5	5	5	5	5	5	5	5	4,75		
16	5	2	5	5	5	2	5	5	4,25	2	5	5	2	5	5	2	3,71	5	5	2	5	5	2	4,00	5	2	5	5	2	5	2	5	5	3,88	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	2	5	5	2	4,14	5	2	2	5	2	5	3,50	2	5	1	5	2	5	5	2	3,38		
18	2	5	5	2	5	5	3	5	4,00	3	5	3	5	3	5	3	3,86	5	4	5	4	5	5	4,67	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4,63	
19	4	5	5	3	5	2	5	2	3,88	5	3	5	3	5	5	2	4,00	1	5	2	5	3	2	3,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
20	5	5	5	4	3	5	5	2	4,25	5	5	2	5	5	2	5	4,14	3	5	2	5	3	5	3,83	2	5	3	5	5	3	5	3	5	3,88	
21	5	3	5	5	3	5	2	1	3,63	5	1	5	5	1	5	2	3,43	5	2	5	2	1	5	3,33	2	2	5	2	5	2	5	2	5	2	3,13
22	1	2	5	2	5	2	5	2	3,00	3	5	4	5	3	5	5	4,29	4	5	3	5	3	5	4,17	2	5	5	3	5	4	5	5	5	4,25	
23	5	2	5	3	5	3	3	5	3,88	1	5	3	5	1	5	1	3,00	3	5	5	1	2	5	3,50	2	5	1	5	2	5	3	5	3	3,50	
24	5	2	5	2	5	1	2	2	3,00	5	3	5	2	5	2	3	3,57	5	4	3	5	4	5	4,33	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4,63	
25	5	5	5	5	2	5	3	5	3	4,13	5	5	3	5	2	5	2	3,86	5	3	5	4	5	4,50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
26	5	2	3	2	5	2	5	3	3,38	5	3	5	3	3	5	3	3,86	5	2	5	2	5	3	3,67	2	5	3	5	3	5	5	5	5	4,13	
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	4	5	2	5	5	2	5	4,00	2	5	2	3	5	3	3,33	5	5	3	5	2	5	5	5	5	4,38	
28	5	4	5	3	5	5	3	5	4,38	2	5	2	1	2	5	1	2,57	5	2	1	5	2	1	2,67	2	5	5	1	5	2	3	5	3,50		
29	5	5	5	5	5	5	2	5	4,63	2	2	5	2	2	1	5	2,71	1	5	1	5	2	5	3,17	2	2	2	2	2	5	2	5	2	2,75	
30	2	3	5	3	5	2	5	3	3,50	1	3	5	2	3	3	2	2,71	5	3	5	2	3	5	3,83	3	5	3	5	5	2	5	5	5	4,13	
31	5	2	3	2	5	3	4	2	3,25	5	2	4	2	5	2	4	3,43	2	5	2	4	2	5	3,33	2	5	2	5	5	2	5	5	5	3,88	
32	5	3	5	2	5	2	2	3	3,38	5	3	5	1	5	2	5	3,71	2	3	2	5	3	5	3,33	1	5	2	5	2	5	2	3	3	3,13	
33	5	5	5	5	5	5	2	5	4,63	5	2	5	2	5	2	5	3,71	2	5	2	5	2	5	3,50	2	5	2	5	4	5	5	5	5	4,13	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	5	3	5	5	5	2	5	4,29	5	5	3	5	2	5	4,17	5	2	5	2	5	2	5	5	5	3,88	
35	5	3	5	2	2	2	5	2	3,25	2	2	1	2	5	1	2	2,14	5	2	5	1	5	5	3,83	4	5	2	5	5	5	5	3	5	4,25	
36	5	5	5	5	5	5	3	5	4,75	5	5	3	5	5	3	5	4,43	5	5	2	5	2	5	4,00	5	2	5	2	5	5	5	5	2	3,88	
37	5	5	5	5	5	3	5	3	4,50	5	2	5	5	3	5	2	3,86	5	3	5	3	2	5	3,83	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,75	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	3	5	5	5	4,71	5	2	5	2	5	5	4,00	2	5	5	2	5	5	5	5	5	4,25	
39	5	5	5	2	2	5	2	5	3,88	2	5	3	2	2	5	3	3,14	5	3	5	5	3	5	4,33	3	5	3	5	3	2	5	5	5	3,88	
40	5	5	2	5	2	5	2	5	3,88	2	5	2	5	2	5	5	3,71	2	5	2	5	2	5	3,00	2	2	2	5	2	5	4	5	5	3,38	
41	5	5	5	3	2	5	5	3	4,13	5	3	5	3	5	5	2	4,00	5	3	5	3	5	3	4,00	5	3	5	5	2	5	5	2	4,00		
42	5	5	2	5	2	3	5	1	3,50	5	2	5	1	5	3	1	3,14	2	5	1	3	3	3	2,83	2	2	4	5	4	5	4	5	5	3,88	
43	5	2	5	3	5	3	5	2	3,75	5	2	5	3	5	2	5	3,86	3	3	5	3	3	5	3,67	3	2	3	3	5	5	5	5	5	3,88	
44	5	5	5	5	5	5	4	4,88	5	3	5	3	5	3	5	3	4,14	5	2	3	3	5	2	3,33	2	5	2	5	3	5	5	3	3	3,75	
45	5	5	5	5	5	5	3	5	4,75	3	5	2	5	2	2	2	3,00	5	2	5	2	5	2	3,50	5	2	5	3	5	3	4	5	4,00		
46	5	5	5	5	4	5	4	5	4,75	3	5	4	5	4	4	2	3,86	5	2	5	2	5	2	3,50	5	2	5	3	5	3	5	2	3,75		
47	5	1	5	5	2	5	2	5	3,75	2	5	2	1	2	1	5	2,57	2	1	5	2	2	3	2,50	3	2	5	3	5	3	3	3	3	3,38	
48	2	5	2	5	3	5	3	5	3,75	3	5	3	5	3	5	3	3,86	3	5	2	3	5	2	3,33	5	3	2	3	3	5	3	5	3	3,63	
49	5	5	3	5	2	5	3	2	3,75	5	3	3	3	3	5	3	3,57	3	5	5	3	5	2	3,83	5	5	2	5	5	2	5	2	3,88		
50	5	2	5	2	5	2	5	2	3,50	5	2	5	3	5	3	5	4,00	3	3	5	4	5	4	4,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00	
51	2	5	2	5	3	2	5	2	3,25	5	3	5	3	5	3	5	4,14	2	5	3	5	3	5	3,83	2	5	5	2	5	3	5	5	5	4,00	
52	3	5	5	3	5	2	5	3	3,88	5	3	5	2	2	2	5	3,43	3	3	5	2	5	2	3,33	5	3	5	3	3	5	2	5	5	3,88	
53	5	5	5	5	3	5	3	5	4,50	3	5	3	5	3	5	3	3,86	5	3	5	3	5	2	3,83	4	5	5	5	3	5	5	5	2	4	

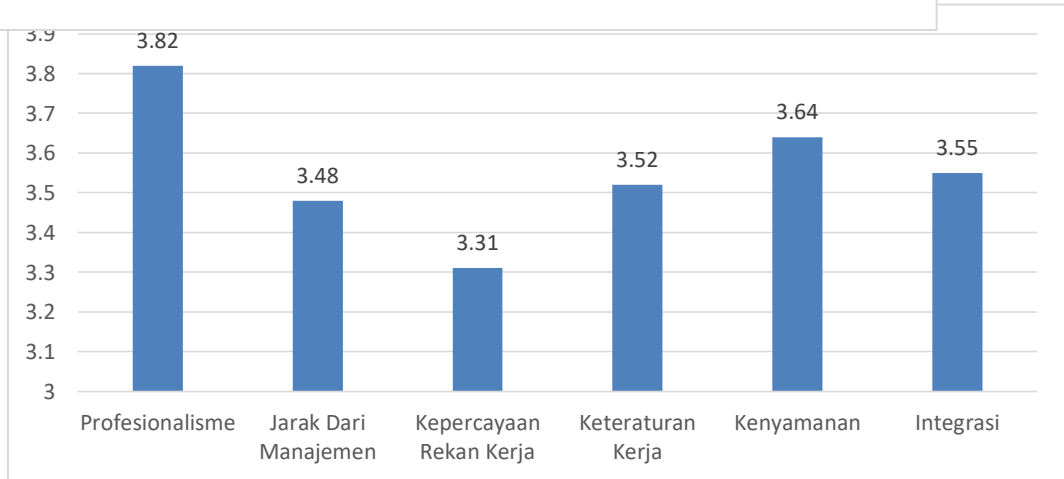
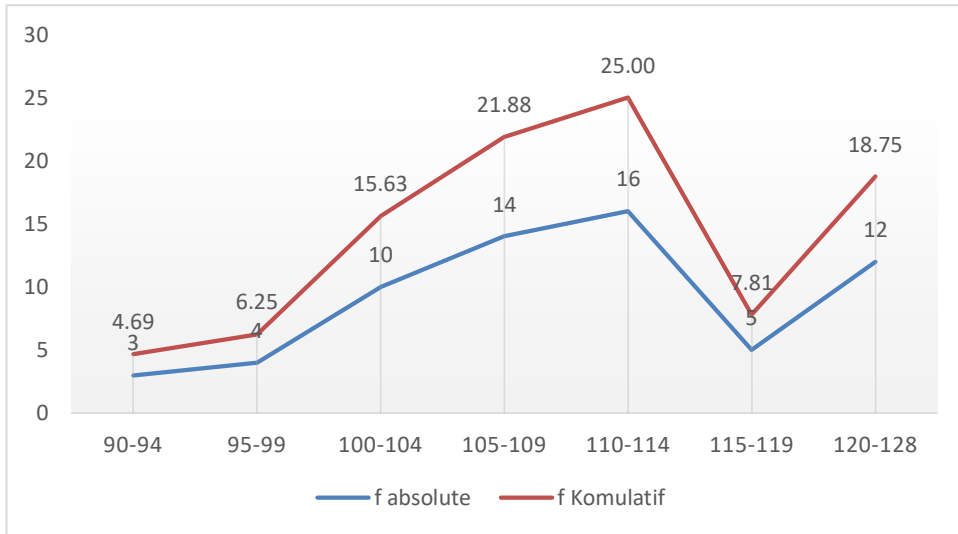
INDIKATOR BUDAYA ORGANISASI

No Resp	INDIKATOR BUDAYA ORGANISASI																															Rerata						
	ITEM PERNYATAAN																																					
	1	2	3	Rerata	5	6	7	8	9	Rerata	10	11	12	13	14	Rerata	15	16	17	18	19	Rerata	20	21	22	23	24	25	Rerata	26	27	28	29	30	31			
1	5	4	3	5	4,25	2	5	3	5	1	3,20	2	5	3	5	5	4,00	2	2	3	5	1	2,60	5	3	5	3	5	2	3,83	5	2	5	3	5	5	4,17	
2	2	1	2	5	2,50	5	1	2	2	5	3,00	2	5	2	5	2	3,20	3	5	2	5	4	3,80	2	5	5	2	5	5	4,00	5	1	5	3	5	5	4,00	
3	5	5	5	5	5,00	3	4	4	5	5	4,20	1	3	3	2	5	2,80	4	3	5	4	5	4,20	4	4	5	4	5	3	4,17	3	1	3	4	5	5	3,50	
4	3	3	3	5	3,50	2	4	5	3	2	3,20	4	3	4	2	3	3,20	3	4	2	4	5	3,60	3	4	4	4	5	3	3,83	2	4	3	3	4	5	3,50	
5	2	5	3	5	3,75	3	5	2	4	3	3,40	5	3	5	3	5	4,20	3	5	3	3	3	3,40	2	5	2	3	2	4	3,00	2	5	4	3	4	3	3,50	
6	5	1	2	2	2,50	2	4	3	2	3	2,80	1	5	5	1	5	3,40	2	5	2	5	5	3,80	5	5	5	2	5	5	4,50	2	4	5	2	2	5	3,33	
7	4	5	2	5	4,00	3	5	2	3	4	3,40	5	2	5	4	3	3,80	2	3	5	2	5	3,40	3	5	3	5	5	2	3,83	4	2	2	5	2	5	3,33	
8	5	4	2	2	3,25	5	2	5	5	2	3,80	2	5	2	5	5	3,80	2	5	5	2	5	3,80	2	2	5	2	5	2	3,00	2	5	5	2	5	5	4,00	
9	5	2	5	5	4,25	5	2	5	2	5	2	5	2	2	2	2,60	5	5	2	5	2	5	3,80	5	2	5	2	5	5	4,00	2	5	5	5	4	4	4,17	
10	2	5	5	3	3,75	5	3	5	3	5	4,20	3	5	3	5	4	4,00	5	4	5	5	3	4,40	2	4	5	3	5	5	4,00	2	3	5	2	1	5	3,00	
11	2	5	2	5	3,50	2	5	3	5	3	3,60	2	5	2	2	5	3,20	2	5	3	2	5	3,40	5	5	5	5	5	5	5,00	3	5	5	3	1	3	3,33	
12	2	5	2	5	3,50	3	3	5	2	4	3,40	5	4	2	4	5	4,00	4	5	5	2	4	4,00	2	5	5	3	5	5	4,17	5	5	3	2	4	3	3,67	
13	5	2	5	2	3,50	3	3	5	3	5	3	4	4	2	4	5	3,60	2	3	5	2	4	4,00	2	5	3	2	4	2	3,17	3	3	4	5	5	3	3,83	
14	2	1	5	5	3,25	1	2	2	2	1	1,60	3	2	1	1	5	2,40	5	1	5	1	5	3,40	2	5	5	5	1	5	3,83	2	5	1	3	1	5	2,83	
15	5	4	5	4	4,50	2	4	5	2	2	3,00	2	5	4	2	3	3,20	5	3	5	2	4	3,80	5	4	5	5	5	3	4,50	5	5	5	4	5	2	4,33	
16	5	2	5	5	4,25	5	3	2	5	3	3,60	2	5	2	2	5	3,20	2	2	5	2	5	3,20	5	2	5	3	2	5	3,67	2	5	2	2	5	5	3,50	
17	2	5	2	5	4,25	5	5	2	5	2	3,80	5	2	2	2	5	3,80	2	2	2	2	2	2,00	2	3	2	5	1	4	2,83	2	2	5	2	5	5	3,50	
18	2	5	4	2	3,25	5	3	3	5	2	3,60	5	3	5	3	3	3,80	3	5	3	5	3	3,80	5	2	3	3	4	5	3,67	3	5	5	2	3	5	3,83	
19	4	5	5	2	4,00	5	2	2	2	3	2,80	3	3	3	2	5	3,20	2	2	5	2	4	3,00	3	4	3	3	5	3	3,50	5	3	2	2	5	2	3,17	
20	4	5	5	4	4,50	3	5	5	2	5	4,00	5	2	3	5	2	3,40	3	3	2	2	2	2,40	3	3	5	3	3	2	3,17	5	3	5	5	3	3	4,00	
21	2	5	5	2	3,50	5	5	2	5	4	4,20	2	5	3	2	5	3,40	3	2	5	2	5	3,40	5	2	5	2	2	5	3,50	2	2	3	5	1	3	2,67	
22	5	5	5	5	5,00	5	3	2	3	5	3,60	2	5	5	2	5	3,80	5	5	2	5	1	3,60	5	2	5	5	2	5	4,00	5	5	4	4	3	5	4,33	
23	2	3	3	3	2,75	2	3	5	3	2	3,00	3	2	4	5	3	3,40	5	2	2	3	4	3,20	2	3	5	3	5	2	3,33	4	5	3	5	1	5	3,83	
24	2	5	2	5	3,50	3	2	3	5	5	3,60	2	1	5	2	5	3,00	3	2	5	5	5	4,00	5	5	5	3	5	5	4,67	5	3	1	3	5	2	3,17	
25	2	5	4	5	4,00	5	2	4	5	4	4,00	5	2	3	5	5	4,00	3	5	4	5	4	4,20	5	4	5	4	4	4,33	3	4	4	5	2	5	3,83		
26	5	2	5	5	4,25	5	2	5	2	4	3,60	5	5	2	4	2	3,60	3	4	2	3	5	3,40	2	4	4	2	3	2	2,83	4	2	5	2	3	2	3,00	
27	5	5	5	2	4,25	2	5	5	3	2	3,40	5	1	4	5	1	3,20	4	1	5	2	5	3,40	4	5	5	5	2	5	4,33	5	5	1	5	5	2	3,83	
28	5	4	5	3	4,25	5	5	3	5	2	4,00	5	2	1	2	5	3,00	1	5	2	1	5	2,80	2	1	2	5	5	1	2,67	5	2	3	1	2	5	3,00	
29	5	2	5	5	4,25	2	5	2	5	2	3,80	2	2	5	2	2	2,60	2	2	5	2	5	3,20	2	5	2	5	2	5	3,50	3	2	5	2	2	1	2,50	
30	3	3	3	5	3,50	2	5	3	2	3	3,00	2	3	2	4	3	2,80	4	3	4	3	5	3,80	3	5	2	5	2	5	3,67	2	5	3	5	2	3	3,33	
31	5	3	5	2	3,75	5	2	5	3	5	4,00	3	5	2	2	2	2,80	5	2	5	2	2	3,20	4	2	4	2	5	3	3,33	3	3	5	3	3	2	3,17	
32	5	4	3	4	4,00	5	3	5	3	2	3,60	3	5	4	5	4	4,20	5	3	5	3	4	4,00	3	2	3	2	2	3	2,50	2	3	3	2	3	2	2,50	
33	5	2	5	5	4,25	2	4	5	4	5	4,00	4	2	4	5	4	3,80	5	2	5	3	2	3,80	5	4	2	5	4	2	3,67	5	5	1	5	5	2	3,83	
34	5	3	5	3	4,00	3	2	3	2	5	3,00	3	2	5	2	3	3,00	2	5	3	5	2	3,40	3	3	5	5	5	5	4,33	5	4	4	5	5	2	4,17	
35	5	3	5	3	4,00	5	3	5	3	5	4,20	4	2	4	2	2	2,80	2	5	2	2	5	3,20	2	2	2	3	2	5	2,67	2	5	2	5	2	2	3,00	
36	2	5	3	5	3,75	3	4	4	2	1	2,80	5	2	5	3	2	3,40	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	3	5	3	4,33	1	3	5	2	5	3	3,17	
37	3	3	5	2	3,25	4	5	4	4	4	4,20	4	4	5	2	2	3,40	4	2	2	5	2	3,40	4	5	4	4	3	2	3,67	4	3	5	2	3	5	3,67	
38	5	3	2	3	3,25	2	4	2	5	2	3,00	3	2	3	5	5	3,60	5	3	5	5	5	4,60	5	5	3	5	4	5	4,50	5	3	3	5	5	5	4,33	
39	5	2	2	2	2,75	5	3	5	3	5	4,20	5	5	1	5	1	3,40	5	2	5	5	5	4,40	5	5	5	5	1	4	4,17	5	5	5	2	2	5	4,00	
40	5	3	5	5	4,50	3	5	2	5	2	3,40	1	2	5	1	5	2,80	2	4	5	2	4	3,40	2	5	4	5	2	3,83	3	4	2	4	2	2	5	3,33	
41	5	4	5	5	4,75	2	5	2	5	5	3,80	5	2	5	5	1	3,60	5	5	4	4	3	4,20	2	2	3	2	5	3	2,83	2	2	1	5	5	2	2,83	
42	5	3	5	2	3,75	3	3	1	2	5	2,80	2	2	3	2	5	2,80	2	5	2	5	5	3,80	2	5	2	5	5	2	3,50	5	2	2	3	5	3	3,33	
43	3	2	5	3	3,25	4	2	5	3	4	3,60	2	5	2	4	2	3,00	5	2	4	2	5	3,60	2	5	2	5	5	2	3,50	5	2	5	2	5	2	3,50	
44	5	2	5	5	4,25	2	5	5	3	5	4,00	1	5	2	5	2	3,00	3	2	5	3	5	3,60	1	5	2	5	2	5	3,33	2	1	5	2	3	5	3,00	
45	5	5	5	5	5,00	2	5	5	2	5	3,80	2	2	5	2	2	2,60	4	5	5	2	5	4,20	2	5	5	5	5	5	4,50	5	5	4	5	2	2	5	3,83
46	2	5	2	5	3,50	2	2	2	5	2	2,60	5	3	4	3	4	3,80	3	4	3	5	3	3,60	5	3	5	3	5	3	4,00	5	3	5	3	4	4	4,00	
47	5	1	5	5	4,00	2	5	3	5	2	3,40	5	2	1	2	1	2,20	5	2	1	5	2	3,00	2	3	3	2	5	3	3,00	5	3	3	1	2	1	2,50	
48	2	5	2	4	3,25	5	2	3	2	3																												

INDIKATOR KINERJA GURU

INDIKATOR KINERJA GURU																															
No Resp	ITEM PERNYATAAN																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Rerata	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Rerata	22	23	24	25	26	27	28	Jumlah
1	5	2	2	4	4	5	2	5	4	4	4	3,73	4	5	4	2	4	5	4	5	4	3	4,00	5	2	4	5	5	4	5	4,29
2	2	3	2	5	5	3	3	4	5	4	5	3,73	3	4	2	3	3	3	5	4	3	5	3,50	3	3	5	4	5	1	5	3,71
3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4,55	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4,60	4	4	4	3	3	3	3	3,43
4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	4,45	4	5	5	5	2	4	5	5	4	4,40	4	5	5	3	5	4	5	4,43	
5	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	3	4,36	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	4,20	5	3	5	4	5	5	4	4,43
6	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	5	2,73	4	1	5	2	5	2	5	5	5	3,90	5	5	5	5	5	4	5	4,86	
7	4	5	5	5	3	5	2	3	5	5	2	4,00	5	4	4	2	3	5	2	5	3	5	3,80	3	5	5	2	4	2	2	3,29
8	5	4	5	2	5	5	4	5	2	2	5	4,00	2	5	5	2	5	5	2	5	2	2	3,50	5	2	5	2	2	5	4	3,57
9	5	2	5	5	2	5	5	5	2	2	4	3,82	4	4	4	5	5	2	4	4	5	4	4,10	5	4	5	5	4	5	5	4,71
10	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	4,45	5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	4,30	5	5	5	5	4	3	5	4,57
11	2	5	2	5	2	5	3	5	3	2	5	3,55	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4,10	5	5	5	5	3	5	5	4,71	
12	5	5	2	5	3	5	5	2	5	5	4	4,18	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	4,40	5	3	5	5	5	5	3	4,43
13	5	2	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4,36	2	4	3	5	3	5	5	5	5	2	3,90	3	5	4	5	3	5	4	4,14
14	2	5	5	5	5	2	2	5	1	4	2	3,45	1	4	5	5	1	5	1	5	2	5	3,40	5	5	1	5	2	5	1	3,43
15	5	4	5	4	4	4	5	5	2	2	5	4,09	4	2	3	2	3	5	2	4	5	4	3,40	2	5	5	2	5	5	5	4,14
16	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	4,55	5	2	5	2	5	5	2	5	5	2	3,80	5	3	2	5	2	5	5	3,86
17	2	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	4,18	2	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4,30	5	5	5	5	2	5	5	4,57
18	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4,27	4	3	5	3	4	5	5	5	5	2	4,10	5	5	4	5	5	5	5	4,86
19	4	5	5	2	5	2	2	2	3	3	3	3,27	3	2	5	2	2	5	2	4	3	4	3,20	3	3	5	3	5	3	5	3,86
20	4	5	5	4	3	5	5	2	2	5	2	3,82	3	5	2	3	2	2	2	3	3	2,80	3	3	3	2	5	3	5	3,43	
21	2	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4,36	4	5	4	3	2	4	5	5	4	2	3,80	5	2	4	5	4	4	5	4,14
22	5	5	5	5	5	3	2	3	5	2	3	3,91	5	2	4	5	3	2	5	3	5	2	3,60	3	5	3	5	5	4	4	4,14
23	5	3	4	3	2	4	5	3	2	4	2	3,36	4	5	4	5	2	2	3	4	2	3	3,40	5	3	5	2	4	5	3	3,86
24	5	5	2	4	3	5	3	5	4	2	5	3,91	5	2	5	4	3	5	5	5	5	4,40	5	5	3	5	5	3	1	3,86	
25	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	2	4,36	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4,50	5	4	4	4	3	4	4	4,00
26	5	2	5	5	5	3	5	2	4	2	5	3,91	2	4	2	3	4	2	3	5	2	4	3,10	4	2	3	2	4	2	5	3,14
27	5	3	5	2	2	5	4	4	2	5	1	3,45	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4,50	4	5	4	5	5	5	4	4,57
28	5	4	5	3	4	5	3	4	2	5	2	3,82	4	3	5	1	5	2	1	5	2	1	2,90	2	5	5	1	5	2	3	3,29
29	5	4	5	5	2	5	5	2	3	2	2	3,64	2	2	2	2	2	4	2	5	2	5	2,80	2	5	2	5	3	2	5	3,43
30	3	4	3	5	5	5	4	5	3	4	5	4,18	2	4	3	5	3	5	3	5	3	5	3,80	5	5	2	5	2	5	3	3,86
31	5	3	2	2	2	4	5	4	5	5	5	3,82	4	4	5	5	4	5	5	5	4	2	4,30	5	2	5	3	5	5	5	4,29
32	5	4	2	5	5	3	5	4	2	3	5	3,91	4	5	4	5	3	5	3	4	3	2	3,80	3	2	2	3	2	3	3	2,57
33	5	2	5	2	2	3	5	2	5	2	2	3,18	2	5	3	5	2	3	5	2	5	4	3,60	2	5	4	2	5	5	1	3,43
34	5	3	5	3	2	2	4	5	4	3	5	3,73	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4,60	4	5	4	5	4	5	4	4,43
35	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	2	4,27	4	2	2	5	2	2	5	2	2	2	2,80	2	3	2	5	2	5	2	3,00
36	5	5	3	3	4	5	2	5	5	2	4,00	5	3	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4,40	5	5	5	3	5	5	5	4,71
37	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4,36	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5	3,80	4	5	3	2	4	3	2	3,29
38	5	5	3	4	2	4	5	4	2	4	5	3,91	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4,60	5	5	5	5	5	5	5	5,00
39	5	2	2	5	5	5	5	3	5	5	5	4,27	1	5	1	5	2	5	5	5	5	5	3,90	5	5	1	4	5	5	5	4,29
40	5	3	5	5	3	5	2	5	2	5	2	3,82	5	5	5	4	5	2	5	2	5	2	4,30	5	4	5	2	5	4	5	4,29
41	5	4	5	5	2	5	2	5	5	5	2	4,09	5	5	1	5	5	4	4	3	2	2	3,60	3	2	5	3	2	2	2	2,71
42	5	3	5	2	3	3	1	2	5	2	2	3,00	3	2	5	2	5	2	3	5	2	5	3,40	5	5	5	5	5	2	2	4,14
43	3	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4,36	5	4	2	5	2	5	2	5	2	5	3,70	5	5	5	2	5	2	5	4,14
44	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4,64	2	5	4	3	5	5	5	5	1	4	3,90	2	5	2	5	2	1	5	3,14
45	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	3	4,00	2	5	3	4	3	5	2	5	3	3	3,50	3	5	5	5	4	5	4	4,57
46	2	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4,36	4	5	4	3	5	3	5	3	5	3	4,00	5	3	5	3	5	3	5	4,14
47	5	2	5	5	2	5	3	5	2	5	2	3,73	1	2	1	5	2	1	5	2	2	3	2,40	3	2	5	3	5	3	3	3,43
48	5	5	2	5	5	5	3	5	3	5	5	4,36	4	5	2	5	2	5	2	2	5	2	3,40	2	3	2	3	5	5	3	3,29
49	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	3	4,36	5	3	5	2	3	2	5	2	5	2	3,40	5	2	2	5	5	2	5	3,71
50	5	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	4,18	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4,70	5	5	5	5	3	5	5	4,71
51	5	5	2	5	3	2	5	2	5	5	5	4,00	3	5	5	5	2	5	3	5	3	5	4,10	2	2	5	2	5	3	5	3,43
52	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4,73	2	5	2	5	5	2	5	2	5	2	3,80	5	5	5	3	3	5	2	4,00
53	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	4,55	5	4	2	4	4	2	5	2	2	2	3,20	5	2	3	2	5	5	2	3,43
54	5	5	3	3	5	5	3	5	4	5	4	4,27	4	2	5	4	5	5	4	5	5	4,40	5	5	2	5	5	5	4	4,43	
55	3	3	5	4	3	4	3	2	4	5	3	3,55	3	3	5	3	5	5	5	4	5	3	4,30	5	4	5	3	5	5	3	4,29
56	5	2	5	5	3	5	5	5	5	3	5	4,36	3	5	2	5	3	2	5	5	5	2	3,70	5	2	2	5	2	3	2	3,00
57	5	5	4	5	5	5	2	5	2	5	5	4,36	4	2	1	4	5	5	3	5	2	3	3,40	2	1	2	3	2	4	2	2,29
58	5	5	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4,36	3	5	5	4	3	5	3	4	2	4	3,80	2	5	5	2	5	5		





Kinerja Guru

Statistics

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		109,62
Median		111,00
Mode		96,00 ^a
Std. Deviation		9,98
Variance		99,69
Range		37,00
Minimum		89,00
Maximum		126,00
Sum		7016,00

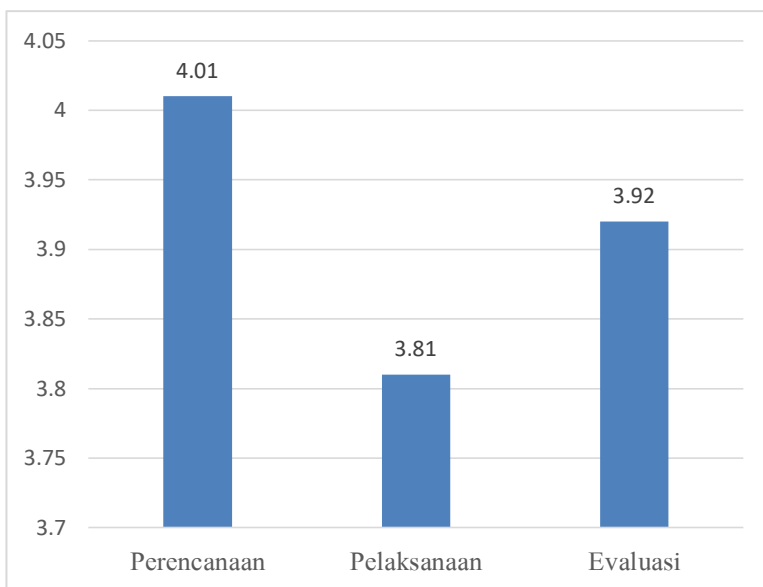
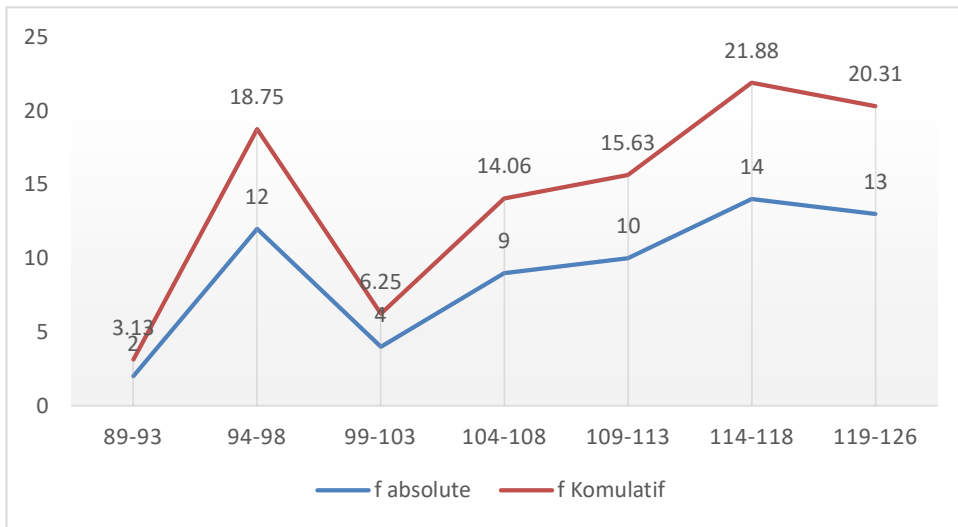
Penentuan Tabel Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru

Jangkauan Data 126-89 : 37

Jumlah Kelas Interval: : $1 + 3,3 \log n$
 : $1 + 3,3 \log 60$
 : $1 + 3,3 (64)$
 : $1 + 3,3 (1,806)$
 : 6,95

: 7
 Panjang Interval Kelas : $37/7$: 5,28
 : 5

No	Kelas Interval	f _{absolute}	f _{kumulatif}
1	89-93	3	4,69
2	94-98	4	6,25
3	99-103	10	15,63
4	104-108	14	21,88
5	119-113	16	25,00
6	114-118	5	7,81
7	119-126	12	18,75
	JUMLAH	64	100



Lampiran 5 Uji Persyaratan Analisis

Rangkuman Uji Normalitas

No	Variabel	Nilai Absolute	t. tabel.	Keterangan
1	Kepemimpinan kepala Madrasah	0,108	0,169	Normal
2	Budaya Organisasi	0,062	0,169	Normal
3	Kinerja Guru	0,102	0,169	Normal

Uji Linearitas

No	Variabel	Fhitung	Ftabel.	Keterangan
1	Kepemimpinan kepala Madrasah terhadap kinerja guru	1,295	1,812	Linear
2	Budaya Organisasi terhadap kinerja guru	1,071	1,812	Linear

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 X ₁	.801	1.249
X ₂	.801	1.249

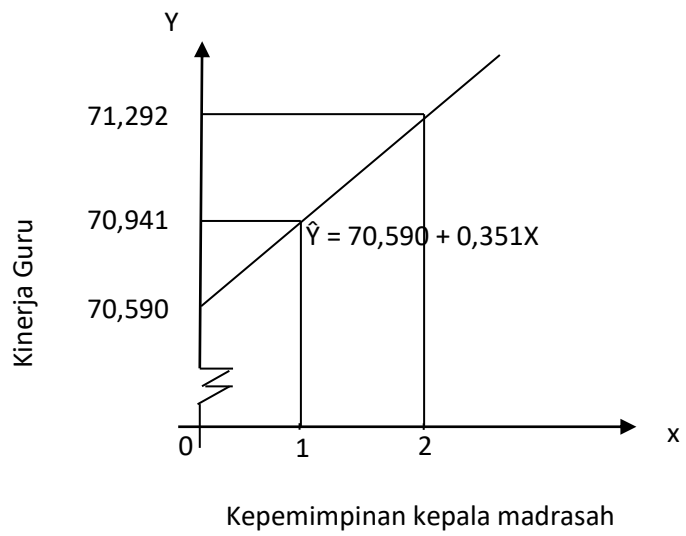
a. Dependent Variable: Y

Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,657 ^a	,431	,413	7,65141	1,896

$$\hat{Y} = 70,590 + 0,351X$$



Lampiran 6 Uji Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	897,224	1	897,224	10,333	,002^b
Residual	5383,776	62	86,835		
Total	6281,000	63			

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	70,590	12,200		5,786	,000
Kepemimpinan Kepala Masrasah	,351	,109	,378	3,214	,002

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,378 ^a	,143	,129	9,318

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2649,226	1	2649,226	45,226	,000^b
Residual	3631,774	62	58,577		
Total	6281,000	63			

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28,301	12,130		2,333	,023
Budaya Organisasi	,740	,110	,649	6,725	,000

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649 ^a	,422	,412	7,653

a. Predictors: (Constant), X2

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Budaya Organisasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	966,137	1	966,137	15,451	,000 ^b
	Residual	3876,722	62	62,528		
	Total	4842,859	63			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	69,446	10,352		6,708	,000
	Kepemimpinan Kepala Masrasah	,364	,093	,447	3,931	,000

Sumber: *Output Hasil Pengujian SPSS-26*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1				

1	,447 ^a	,199	,187	7,907
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (*Constant*), X2

Pengaruh Kemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2649,226	1	2649,226	45,226	,000^b
	Residual	3631,774	62	58,577		
	Total	6281,000	63			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (*Constant*), X₂, X₁

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 ^a	.422	.412	7.653

a. Predictors: (*Constant*), X₂, X₁

Lampiran 7 Tabel Distribusi r

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	10.000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126

37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Sumber Diambil Dari Gullfrord, Jp Dan Benyamin, F; Fundamental Statistic In Psychology and Education; Mc Graw-Hill Book Company; Sydney

Lampiran 8 Tabel Distribusi t

DF	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,486	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,165
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,178	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,132	2,623	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,743	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40/50	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
120	0,677	1,289	1,658	1,9980	2,358	2,617
∞	0,674	1,282	1,645	1,9960	2,326	2,576

Sumber: Diambil Dari Gullfrord, Jp Dan Benyamin, F; Fundamental Statistic In Psychology and Education; Mc Graw-Hill Book Company; Sydney

Lampiran 9 Tabel Distribusi F

Tabel Uji F

$\alpha =$ 0,05	$df_1=(k-1)$							
$df_2=(n$ $-k-1)$	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.44 8	199,500	215.70 7	224,583	230,162	233.98 6	236,768	238,883
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,330	19,353	19,371
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941	8,887	8,845
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163	6,094	6,041
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950	4,876	4,818
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284	4,207	4,147
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866	3,787	3,726
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,687	3,581	3,500	3,438
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374	3,293	3,230
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217	3,135	3,072
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095	3,012	2,948
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996	2,913	2,849
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915	2,832	2,767
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848	2,764	2,699
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790	2,707	2,641
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741	2,657	2,591
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699	2,614	2,548
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661	2,577	2,510
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628	2,544	2,477
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599	2,514	2,447
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573	2,488	2,420
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549	2,464	2,397
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528	2,442	2,375
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508	2,423	2,355
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490	2,405	2,337
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474	2,388	2,321
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459	2,373	2,305
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445	2,359	2,291
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432	2,346	2,278

30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421	2,334	2,266
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409	2,323	2,255
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399	2,313	2,244
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389	2,303	2,235
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380	2,294	2,225
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372	2,285	2,217
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364	2,277	2,209
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356	2,270	2,201
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349	2,262	2,194
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342	2,255	2,187
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336	2,249	2,180
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330	2,243	2,174
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324	2,237	2,168
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,318	2,232	2,163
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313	2,226	2,157
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308	2,221	2,152
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304	2,216	2,147
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299	2,212	2,143
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295	2,207	2,138
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290	2,203	2,134
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286	2,199	2,130
51	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283	2,195	2,126
52	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279	2,192	2,122
53	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275	2,188	2,119
54	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272	2,185	2,115
55	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269	2,181	2,112
56	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266	2,178	2,109
57	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263	2,175	2,106
58	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260	2,172	2,103
59	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257	2,169	2,100
60	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254	2,167	2,097
61	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251	2,164	2,094
62	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249	2,161	2,092
63	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246	2,159	2,089
64	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244	2,156	2,087
65	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242	2,154	2,084
66	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239	2,152	2,082



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA
BADAN RISET DAN INOVASI DAERAH

Jl. Mayjend S. Parman No. 03 Kendari 93121

Website : <https://brida.sultra prov.go.id> Email: bridaprovsultra@gmail.com

Kendari, 03 Mei 2023

K e p a d a

Nomor : 070/2416 / V / 2023
 Sifat : -
 Lampiran : -
 Perihal : IZIN PENELITIAN.

Yth. Walikota Baubau
 Di -
 BAUBAU

Berdasarkan Surat Direktur PPs IAIN Kendari Nomor : 0452/In.23/P/PP.09/06/2023 tanggal 08 Juni 2023 perihal tersebut diatas, Mahasiswa dibawah ini :

Nama : LM. HERMAN
 NIM : 2021040201016
 Prog. Studi : MPI
 Pekerjaan : Mahasiswa
 Lokasi Penelitian : MTs se-Kota Baubau

Bermaksud untuk Melakukan Penelitian/Pengambilan Data di Daerah/Sesuai Lokasi diatas, dalam rangka penyusunan KTI/Skripsi/Tesis/Disertasi, dengan judul :

“PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI MTS BAUBAU”.

Yang akan dilaksanakan dari tanggal : 03 Mei 2023 sampai selesai.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Senantiasa menjaga keamanan dan ketertiban serta mentaati perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mengadakan kegiatan lain yang bertentangan dengan rencana semula.
3. Dalam setiap kegiatan dilapangan agar pihak Peneliti senantiasa koordinasi dengan Pemerintah setempat.
4. Wajib menghormati adat Istiadat yang berlaku di daerah setempat.
5. Menyerahkan 1 (satu) exemplar copy hasil penelitian kepada Gubernur Sulawesi Tenggara Cq. Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
6. Surat izin akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat izin ini tidak mentaati ketentuan tersebut diatas.

Demikian surat Izin Penelitian diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

an. GUBERNUR SULAWESI TENGGARA
 KEPALA BADAN RISET & INOVASI DAERAH
 PROV. SULAWESI TENGGARA



Dra. H. ISMA, M.Si

Pembina Utama Madya, Gol. IV/d
 Nip. 19660306 198603 2 016

T e m b u s a n :

1. Gubernur Sulawesi Tenggara (sebagai laporan) di Kendari;
2. Direktur PPs IAIN Kendari di Kendari;
3. Ketua Prodi MPI PPs IAIN Kendari di Kendari;
4. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Baubau di Baubau;
5. Kepala MTs se-Kota Baubau di Tempat;
6. Mahasiswa yang bersangkutan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BAUBAU
 Jalan Raya Palagimata No..... Baubau Kode Pos 93724

SURAT KETERANGAN

Nomor : 249/Kk.24.06./PP.07/06/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Baubau, menerangkan bahwa :

Nama : L.M. HERMAN
 NIM : 2021040201016
 Prog. Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
 Pekerjaan : Mahasiswa
 Lokasi Penelitian : 1. MTsN 1 Baubau
 2. MTs Al Syaikh Abd. Wahid
 3. MTs Al Amanah
 4. MTs Al Barokah Kolese
 5. MTs Al Huda Sorawolio
 6. MTs At-Taqwa Pulau Makassar
 7. MTs Al-Aziz Palatiga
 8. MTs Az-Zikir
 9. MTs Al-Ikhwani
 10. MTs Al-Ikhsan Labalawa

Yang bersangkutan telah selesai mengadakan penelitian sesuai lokasi diatas, guna penulisan tesis dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI MTS BAUBAU”**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Baubau, 26 Juni 2023

Kepala,



Mansur

BIODATA / CV PENELITI

A. IDENTITAS DIRI

Nama : LM. Herman
 Tempat Tgl. Lahir : Ambarawa, 20 September 1985
 Alamat : Jalan Bakti ABRI Kel. Wolio
 Kota Baubau
 No. HP : 085210234452
 E-Mail : hermanhast@gmail.com
 Nama Ayah : LM. Suharuddin
 Nama Ibu : Wiji Sunarti
 Istri : Hasti Fariyanti
 Anak ke- : 1 (satu)
 Saudara : LM. Hendrik
 LM. Tri Sutrisno
 LM. Suyatno
 La Ode Irfan Kanawa
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



B. RIWAYAT PENDIDIKAN

SD : SDN 3 Nganganaumala Masuk Tahun 1991 , Tamat Tahun 1997
 SMP : SMPN 2 Baubau Masuk Tahun 1997 Tamat Tahun 2000
 SMEA : SMANSA 1 Bau-Bau Masuk Tahun 2000 Tamat Tahun 2003
 S1 : UNIDAYAN Baubau Masuk Tahun 2003 Tamat Tahun 2008

C. PENELITIAN

Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau