

**PENGARUH KEBIASAAN BAIK KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI (SMAN) DI
KABUPATEN LUMAJANG**

TESIS

OLEH:

AFIFATUL ZUNAIDAH

NIM: 16710031



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM BATU
2019**


**PENGARUH KEBIASAAN BAIK KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
(SMAN) DI KABUPATEN LUMAJANG**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu
untuk memenuhi beban studi pada
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

OLEH
AFIFATUL ZUNAIDAH
NIM: 16710031

Pembimbing


Dr. H. Sutiah, M.Pd

NIP. 196510061993032003


H. Slamet, SE., MM., Ph.D

NIP. 19660412199831003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN
UJIAN TESIS**

Tesis dengan judul Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) di Kabupaten Lumajang ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Batu, 10 Desember 2018

Dosen Pembimbing I

Dr. H. Suniah, M.Pd

NIP. 196510061993032003

Batu, 15 Desember 2018

Dosen Pembimbing II

H. Slamet, SE., M.M., Ph.D

NIP. 19660412199831003

Batu, 18 Desember 2018

Mengetahui,

Ketua Program Magister MPI


Dr. H. Wahidmumi, M.Pd. Ak


NIP. 196903032000031002


LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) di Kabupaten Lumajang ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 14 Januari 2019

Dewan Penguji,


Dr. H. Wahidmumi, M.Pd, Ak, Penguji Utama
NIP. 196903032000031002


Dr. Hj. Sutiah, M.Pd, Anggota
NIP. 196510061993032003


Dr. H. Slamet, SE., MM., Ph.D, Anggota
NIP. 19660412199831003

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim




Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 195507171982031005

**SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afifatul Zunaidah
NIM : 16710031
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Penelitian : Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) di Kabupaten Lumajang

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur penjiplakan dan ada yang klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa adanya paksaan dari siapapun.

Batu, 10 Desember 2018

METERAI
TEMPEL
920D5AFF585021321
6000
ENAM RIBU RUPIAH

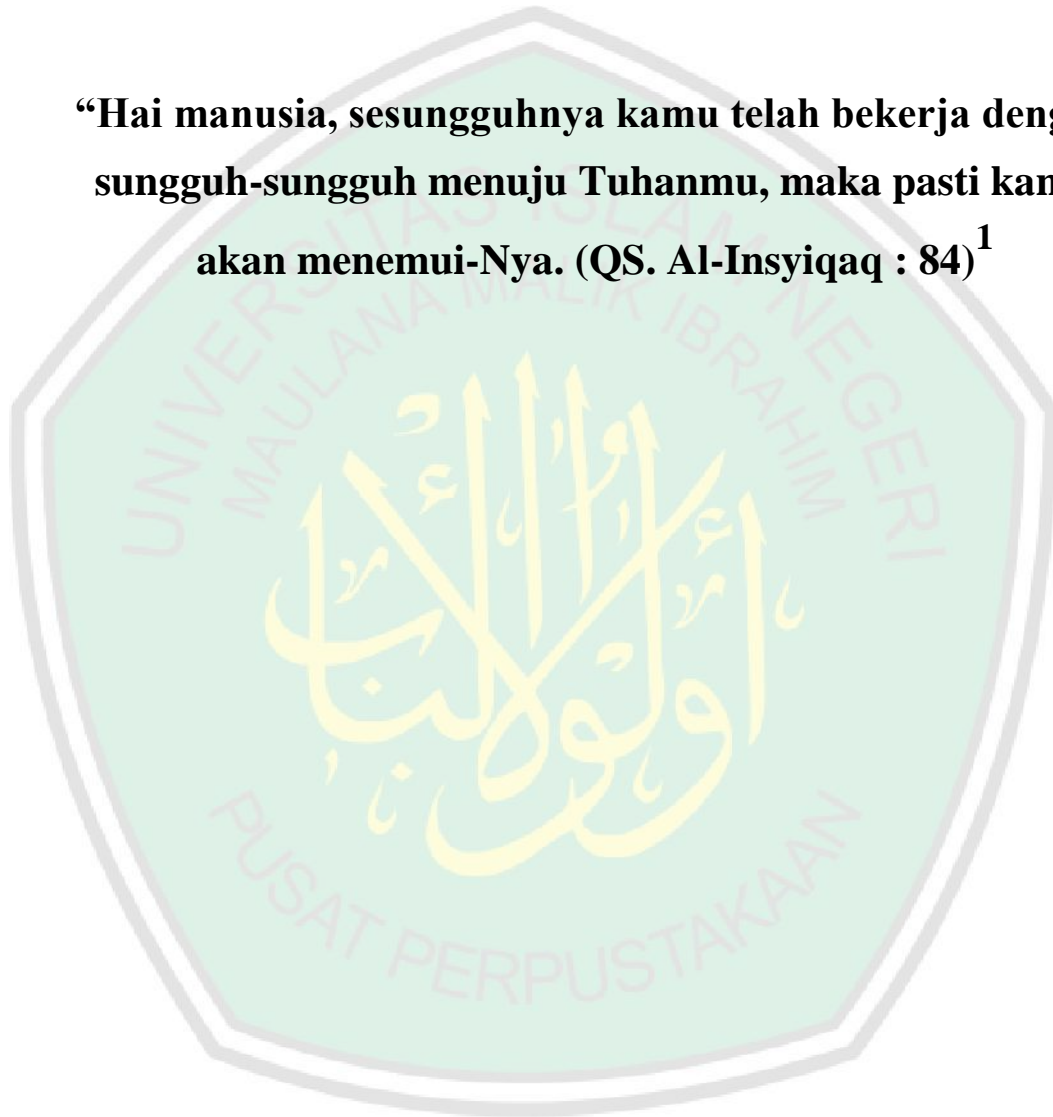
Hormat saya,

Afifatul Zunaidah

MOTTO

فَأْمَلَقِيْهٖ كَادِحًا رَبَّكَآ إِلَّا كَادِحٌ إِنَّكَ الْبَشَرَانُ هٗٓ أَيْ يُيَا

“Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, maka pasti kamu akan menemui-Nya. (QS. Al-Insyiqaq : 84)¹



¹ Departemen Agama Republik Indonesia , *Al-Qur'an Terjemah* . (Bandung: Diponegoro, 2000)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “*Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Lumajang*”.

Sholawat ma’assalam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang mana telah membimbing umatnya dari kegelapan kecahaya Islam yang terang benderang.

Selanjutnya peneliti ungkapkan rasa Syukur yang tiada tara dan penghargaan yang tak terhingga kepada kedua orang tua, kakak, adik dan segenap keluarga yang senantiasa mengiringi pada setiap pijakan langkah kaki peneliti dalam lantunan doa, dan menjadi motivator yang luar biasa buat peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.

Peneliti juga menyadari keterbatasan pengetahuan yang peneliti miliki, oleh karena itu tanpa keterlibatan dan sumbangsih dari berbagai pihak, sangat sulit bagi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini. Maka dengan segenap kerendahan hati peneliti ucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu, dan para Pembantu Rektor, yang selalu memberikan pengetahuan dan pengalaman yang berharga.
2. Prof. Dr. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu dan para Asisten Direktur atas segala

- layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti mengemban ilmu di Universitas ini.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. Wahid Murni, M.Pd.Ak dan Dr. Isti'anah Abubakar, M.Ag selaku sekretaris Program Studi, atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
 4. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu serta sabar dalam membimbing, memotivasi dan memberikan bimbingan kepada peneliti dalam pengerjaan tesis.
 5. H. Slamet, SE., MM., Ph.D selaku dosen pembimbing II yang selalu sabar dalam memberi masukan, motivasi dan memberi kemudahan serta melancarkan proses penyelesaian tesis ini.
 6. Semua staff pengajar atau dosen dan semua staff TU Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Batu yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bimbingan, mengalirkan ilmu pengetahuan, pengalaman serta wawasan sebagai pedoman dan kemudahan-kemudahan selama peneliti mengampu studi.
 7. Bapak kepala sekolah, seluruh dewan guru dan para staff lainnya di SMA Negeri Kabupaten Lumajang yang telah memberikan izin, dukungan serta partisipasinya selama peneliti menyelesaikan tesis sehingga penelitian tesis ini berjalan dengan lancar.
 8. Seluruh rekan dan rekanita senasib seperjuangan di program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) angkatan 2016. Sahabat-sahabat yang di rumah Semanding, Kos Uul dan Riris, terimakasih atas ketulusan kasih

sayang dan persahabatan, serta motivasi yang telah diberikan selama proses penyelesaian tesis ini.

Sebagai penutup peneliti menyadari bahwa dalam tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Semoga apa yang menjadi kekurangan peneliti bisa disempurnakan oleh peneliti selanjutnya. Peneliti berharap semoga kebaikan dari semua pihak tersebut mendapat balasan dari Allah SWT berupa pahala yang berlipat ganda. Semoga kita semua dapat mengambil manfaat dari karya tulis ini dan semoga Allah SWT senantiasa memberikan hidayah dan petunjuk-Nya kepada kita semua.

Kota Batu, 18 November 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan Tesis	iv
Lembar Pernyataan	v
Motto	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Abstrak	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Pengujian Hipotesis	10
F. Originalitas Penelitian	11

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru	18
1. Definisi Kinerja Guru	18
2. Faktor-faktor Kinerja Guru	24
3. Standar Kinerja Guru	26
4. Evaluasi Penilaian Guru	27
5. Dimensi Pengukuran Kinerja Guru	30
B. Kompensasi	31
1. Definisi Kompensasi	31
2. Jenis-jenis Kompensasi	35
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	36
4. Tujuan Pemberian Kompensasi	38
5. Dimensi Pengukuran Kompensasi	41
C. Kepemimpinan	41
1. Definisi Kepemimpinan	41
2. Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan	43
3. Syarat-syarat Kepemimpinan	44
4. Kebiasaan Baik Kepemimpinan	45
5. Kepemimpinan Kepala Sekolah	62
D. Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi	

	terhadap Kinerja Guru	64
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	68
	1. Pendekatan penelitian	68
	2. Jenis Penelitian	68
	B. Variabel Penelitian	69
	C. Keterkaitan antar Variabel dan Indikator	71
	1. Variabel Kinerja Guru (Y)	71
	2. Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan (X_1)	74
	3. Variabel Kompensasi (X_2)	77
	D. Lokasi Penelitian	78
	E. Subyek dan Obyek Penelitian	79
	F. Populasi dan Sampel	79
	1. Populasi	79
	2. Sampel	81
	G. Pengumpulan data	82
	H. Metode Pengujian PLS (<i>Partial Least Squares</i>)	85
	1. Model Pengukuran Outer	85
	2. Model Pengukuran Struktural	91
BAB IV	PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN	
	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	93
	1. Profil SMAN 1 Lumajang	93
	2. Profil SMAN 2 Lumajang	95
	3. Profil SMAN 3 Lumajang	98
	B. Deskripsi Data Penelitian	100
	1. Analisis Statistik Deskriptif	100
	2. Deskripsi Variabel Penelitian	100
	C. Evaluasi Model Pengukuran	106
	1. Model Pengukuran Reflektif	107
	2. Model Pengukuran Formatif	112
	3. Model Pengukuran Struktural (Inner Model)	115
	D. Pengujian Hipotesis	118
	E. Analisis Variabel	121
BAB V	PEMBAHASAN	
	A. Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Lumajang	127
	B. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Lumajang	131
BAB VI	PENUTUP	
	A. Kesimpulan	134
	B. Saran	134
	Daftar Pustaka	137

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Pemetaan Hasil Penelitian Terkait	14
Tabel 3.1	: Variabel Kinerja Guru	72
Tabel 3.2	: Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan	75
Tabel 3.3	: Variabel Kompensasi	78
Tabel 3.4	: Lokasi Penelitian	79
Tabel 3.5	: Nama Sekolah dan Jumlah Guru	80
Tabel 3.6	: Nama Sekolah, Jumlah Guru dan Jumlah Sampel	81
Tabel 3.7	: Alternatif Jawaban Responden	84
Tabel 4.1	: Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kinerja Guru	101
Tabel 4.2	: Distribusi Frekuensi tentang Kinerja Guru	102
Tabel 4.3	: Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kompensasi	103
Tabel 4.4	: Distribusi Frekuensi tentang Kompensasi	103
Tabel 4.5	: Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan	104
Tabel 4.6	: Distribusi Frekuensi tentang Kebiasaan Baik Kepemimpinan	106
Tabel 4.7	: Construct Reliability pada Variabel Kinerja Guru	108
Tabel 4.8	: Outer Loading pada Variabel Kinerja Guru	109
Tabel 4.9	: Outer Loading pada Variabel Kinerja Guru setelah Penghapusan ($Y_1, Y_2, Y_3, Y_4, Y_5, Y_7, Y_8, Y_9$)	110
Tabel 4.10	: Construct Reliability dan Validity setelah Penghapusan ($Y_1, Y_2, Y_3, Y_4, Y_5, Y_7, Y_8, Y_9$)	110
Tabel 4.11	: Construct Reliability dan Validity setelah Penghapusan (Y_{10})	111
Tabel 4.12	: Discriminant Validity Fornell-Larcker Criterion pada Variabel Kinerja Guru	112
Tabel 4.13	: Inner VIF Values	115
Tabel 4.14	: Koefisien Model Path Struktural	116
Tabel 4.15	: Koefisien Determinasi (R^2)	116
Tabel 4.16	: Effect Size (f^2)	117
Tabel 4.17	: Relevansi Prediktif	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	: 7 Habits (kebiasaan) yang efektif	48
Gambar 2.2	: Persilangan suatu kebiasaan yang baik	49
Gambar 2.3	: Hubungan antar Variabel	67
Gambar 3.1	: Diagram Keterkaitan Variabel dan Indikator	71
Gambar 3.2	: Hubungan Variabel kinerja guru (Y) dengan Indikator	74
Gambar 3.3	: Hubungan Variabel Kepemimpinan Efektif (X_1) dengan Indikatornya	77
Gambar 3.4:	Hubungan Variabel Kompensasi (X_2) dengan Indikatornya	78
Gambar 3.5	: Pengujian Relevansi Outer Loading	86
Gambar 3.6:	Menilai tingkat collinearity dalam model pengukuran formatif	89
Gambar 3.7	: Pengujian signifikansi Outer Weight	90
Gambar 4.1	: Diagram Composite Reliability	111
Gambar 4.2	: Diagram Average Variance Extracted	111
Gambar 4.3	: Hubungan Kebiasaan Baik Kepemimpinan terhadap Kinrja Guru	118
Gambar 4.4	: Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Guru	119
Gambar 4.5:	Nilai Outer loading dan Inner Model setelah dilakukan Bootstrapping	120

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Hasil Uji Coba angket
Lampiran 2 : Angket Penelitian
Lampiran 3 : Data Mentah Kepemimpinan dan Hasil Perhitungan
Interprestasi Responden
Lampiran 4 : Data Mentah Kompensasi dan Hasil Perhitungan
Interprestasi Responden
Lampiran 5 : Data Mentah Kinerja Guru dan Hasil Perhitungan
Interprestasi Responden
Lampiran 6 : Nilai Outer VIF value
Lampiran 7 : Signifikansi Outer Weight
Lampiran 8 : Outer Loading
Lampiran 9 : Path Coefficients

ABSTRAK

Zunaidah, Afifatul, 2019, Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Lumajang, Tesis Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (I) Dr. Hj. Sutiah, M.Pd, (II) H. Slamet, SE., MM., Ph.D

Kata Kunci : Kebiasaan Baik Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kinerja Guru

Kebiasaan baik kepemimpinan adalah bergantung pada relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin-pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Kompensasi merupakan semua bentuk upah atau imbalan yang diterima oleh guru atau pegawai dari hasil jasa mereka. Hal ini harus diperhatikan, supaya seorang guru dapat berperan penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menjelaskan pengaruh kebiasaan kepemimpinan yang efektif terhadap kinerja guru, (2) menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data melalui angket dengan analisisnya menggunakan PLS melalui program smart PLS versi 3.2.6. pengukuran yang dilakukan yaitu menggunakan outer model dan inner model (struktural)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kebiasaan baik kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di Kabupaten Lumajang. Dengan koefisien dan P Value sebesar 0,816 (0,000). Artinya pembentukan model dari penelitian kinerja guru dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel kebiasaan baik kepemimpinan sebanyak 81,6% sedangkan 18,4% dari variabel lain diluar yang diteliti. Dari hasil hipotesis ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. 2) kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di Kabupaten Lumajang. Dengan koefisien dan P Value sebesar 0,118 (0,018). Artinya pembentukan model dari penelitian kinerja guru dapat dijelaskan kurang baik oleh variabel kompensasi sebanyak 11,8% sedangkan 88,2% dari variabel lain diluar yang diteliti. Dari hasil hipotesis ini maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari nilai koefisien tersebut maka variabel kebiasaan baik kepemimpinan yang memiliki kontribusi paling tinggi untuk meningkatkan kinerja guru pada penelitian ini.

ABSTRACT

Zunaidah, Afifatul, 2019, Effect of Good Leadership Habits and Compensation on Teacher Performance of SMAN in Lumajang Regency, Postgraduate Thesis Program, Islamic Education Management Program (MPI), State Islamic University (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, Advisor (I) Dr . Hj. Sutiah, M.Pd, (II) H. Slamet, SE., MM., Ph.D.

Keywords: Good Leadership Habits, Compensation, and Teacher Performance.

The habit of effective leadership is dependent on the relevance of the task, and almost all successful leaders always adapt the right leadership style. Compensation is all forms of wages or rewards received by teachers or employees from the results of their services. This must be considered, so that a teacher can play an important role in carrying out his duties and responsibilities. Teacher performance is the result achieved by the teacher in carrying out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity and use of time.

This study aims to (1) explain the effect of good leadership habits on teacher performance, (2) explain the effect of compensation on teacher performance. This research was conducted with a quantitative approach. Data collection through questionnaires with analysis using PLS through smart PLS program version 3.2.6. the measurements taken are using the outer model and inner model (structural)

The results showed that: 1) Good leadership habits had a significant positive effect on the performance of high school teachers in Lumajang Regency. With coefficients and P values of 0, 816 (0,000). This means that the formation of a model of teacher performance research can be explained well by the variable good habits of leadership as much as 81.6% while 18.4% of the other variables other than those studied. From the results of this hypothesis means that H_0 is rejected and H_a is accepted. 2) compensation has a significant positive effect on the performance of high school teachers in Lumajang Regency. With a coefficient and P Value of 0.118 (0.018). This means that the formation of a model of research teacher performance can be explained poorly by the compensation variable as much as 11.8% while 88.2% of the other variables outside of those studied. From the results of this hypothesis, H_0 is rejected and H_a is accepted. From the coefficient value, the variables of leadership good habits have the highest contribution to improve teacher performance in this study.

البحث مستخلص

ادعلمي أداء عن والتعويض اجيدة القيادة عادات أنثري حنليل، 1029 عفيفة، الزنيدة، الدراسات كلية أطروحة لوماجانج، مقاطعة يف احكومية الثانوية المدرسة وجامعة الإسلامية، الرتبية إدارة قسم العليا الدراسات كلية الماجستري العليا، رسالة احاجة الدكتوراة: ألؤل المشرف .مالنج احكومية الإسلامية إبرايم مالك مولان الماجستري سالمت احج الدكتور :الثاين المشرف الماجستري، ستيئة

المدرسني عمل وأداء والتعويض اجيدة القيادة عادات: الرئيسية الكلمة

دائما الناجحون القادة تقريباً القادة وكل ، ادهمة أهمية على الفعالة القيادة عادة البيت ادكافات أو ألجور أشكال كل و التعويض .الصحيح القيادة أسلوب مع التكيف على للمعلم ميكن حبيث ، ذلك مراعاة جب .خدماتهم نتائج من ادوظفون أو ادعلمون يتلقاها حققها البيت النتيجة و ادعلم أداء .ومسؤولياتو بواجباتو القيام يف مهمًا دورًا يلعب أن واستخدام والإخالص واخربات ادهارات أساس على إيو ادسندة ادهام تنفيذ يف ادعلم الوقت.

، ادعلم أداء على الفعالة القيادة عادات أنثري شرح (2): مابلي بيان إيل البحث وذا هتدف عن البياننت مع يف الكيفي المخل البحث وذا يستخدم. ادعلم أداء على التعويض أنثري شرح (1) ذكية بررية ابستخدام التحليلها مع الستياننت نشر طريق

الباحثة استخدمتو الذي القياسات تستخدم ..3.1. إنتاج (PLS) س ل ب
الداخلي النمط وقياس اأارجي النمط قياس

أداء على كبري إجابب أنثري ذا اجيدة القيادة عادات (2): بلي ما فهي البحث نتائج وأما وى ذا (،)0 000،82 قيمة ف و معامل مع .لوماجانج مقاطعة يف الثانوية اددارس معلمي اجيدة العادات خالل من جيد بشكل تفسيريه ميكن ادعلم أداء حول للبحث نموذج تكوين أن يعين نتائج من .ادروسة تلك غري الأخرى ادتغريات من 28.1: بينما ..82: بقدر للقيادة ادتغرية ورفض رفض و أن يعين الفرضية وذا

مقاطعة يف الثانوية اددارس معلمي أداء على كبري إجابي أثري لو التعويض 1 (.ىها ادعلم الأداء نموذج تكوين أن يعين وىذا 0.228)0.028. قيمة ف و معامل مع لوماجانج من 88.1: بينما 22.8: بقدر التعويض متغري خالل من سيئ بشكل تفسيريه ميكن البحثي قبول ويتم وىو رفض يتم ، الفرضية ىذه نتائج من .اددروسة تلك خارج الأخرى ادتغريات أداء لتحسني مسامهة أعلى ذا اجيدة العادات القيادة متغريات فإن ، ادعامل قيمة من .ىها .الدراسة ىذه يف ادعلم



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja guru merupakan elemen penting dalam lembaga pendidikan, selain itu kinerja guru juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kinerja guru dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik. Kualitas kinerja guru ini sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dikarenakan guru merupakan sosok yang paling sering berinteraksi dengan siswa pada saat proses pembelajaran.

Kinerja guru dapat dilihat dan di ukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari bagaimana seorang menilai pembelajaran sampai pada perbaikan dan pengayaan.¹

Dalam mengelola organisasi saat ini dituntut adanya perubahan–
perubahan dari yang tradisional menjadi modern. Perubahan manajemen

¹ Sri Setiyati, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru, (*Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Volume 22, Nomor 2, Oktober 2014), hlm. 2

dalam suatu organisasi atau perusahaan akan terjadi dengan baik bila lingkungan yang ada mendukung sepenuhnya baik dari tingkat atas maupun tingkat bawah. Dalam menghadapi perubahan tentunya sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memberi andil untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kemampuan dari para karyawan bisa jadi merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi akan menjadi masalah jika karyawan tersebut sebenarnya memiliki kemampuan yang baik tetapi motivasi untuk menggunakan kemampuannya dalam mencapai tujuan organisasi rendah. Seseorang akan termotivasi dengan kuat apabila kepentingan individu mereka terpenuhi. Kepentingan-kepentingan individu itu akan terpenuhi salah satunya oleh penghargaan yang mereka terima, sebagai imbalan dari kerja mereka.²

Upaya meningkatkan kinerja guru, baik upaya internal maupun upaya eksternal, maka semua sangat bergantung pada situasi, kondisi dan keadaan guru. Strategi yang tepat dalam upaya peningkatan tersebut akan menghasilkan cara yang efektif dan efisien sehingga harapannya mampu meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, tetapi dalam penelitian ini akan mengkaji tentang dua hal yaitu Kebiasaan baik kepemimpinan dan komensasi yang akan dibahas dengan melihat pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap

² Evi Maria, Hubungan Penghargaan Intrinsik Terhadap Motivasi Kerja, (*Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (Jbe)*, Maret 2010, Vol. 17, No. 1, Issn: 1412-3126), Hlm. 1

perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.³

Hani Handoko menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.⁴ Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.⁵

Kaitan dengan kompensasi, dalam hal ini guru atau pendidik adalah pelanggan internal dalam menyampaikan proses pembelajaran yang puas terhadap hasil yang akan dicapai siswa, dan kepuasan guru akan di capai apabila terpenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan oleh guru. Kebutuhan guru yang sangat mendasar adalah kebutuhan kompensasi. Menurut Rivai kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.⁶

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima baik secara fisik maupun non fisik yang harus dihitung dan diberikan pada seseorang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari objek pajak pendapatan. Yang mana kita ketahui kompensasi dapat memuaskan guru dan meningkatkan kinerja

³ Mathis, Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2005, hlm. 103

⁴ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPF. 2002, hlm.

⁵ Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghlm.lia Indonesia, 2002, hlm. 57

⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 357

guru, akan tetapi dalam pemberian kompensasi harus memperhatikan dua hal yaitu: kompensasi uang harus sesuai dengan kinerja, dan para karyawan harus memahami pemberian kompensasi yang tidak dapat dilepas dari perilaku kinerja mereka.

Oleh karena itu jika kompensasi diberikan secara benar para guru akan merasa lebih terpuaskan untuk mencapai sasaran-sasaran dalam menjalankan kerjanya sebagai guru. Tetapi jika para guru memandang kompensasi mereka tidak memadai, kerja guru bisa turun dengan cara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi karyawan atau dalam hal ini guru, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran kinerja antar guru satu dengan yang lainnya. Penelitian ini dilakukan oleh Sulis Handarti menemukan bahwa kompensasi berhubungan signifikan terhadap kinerja guru.⁷

Dari penelitian yang telah dikemukakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Namun dalam pemberian kompensasi kepada guru pun harus diperhatikan atau di evaluasi terlebih dahulu, karena pemberian kompensasi tidak hanya diberikan begitu saja. Ada penyelesaian tersendiri bagi guru-guru yang berprestasi dalam bekerja, karena merupakan sistem imbalan. Sehingga dapat menarik pegawai lain untuk berkontribusi optimal pada pekerjaannya, dengan adanya kompensasi tersebut para guru berkomit dalam kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufiq, menemukan bahwa kompensasi berhubungan signifikan dengan kinerja guru. Hubungan secara parsial mengandung arti bahwa pemberian kompensasi secara baik atau sangat baik

⁷ Sulis Handarti, *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Kompensasi Kerja, Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Trenggalek*, (Malang: PPs Universitas Islam Negeri Malang, 2013)

akan meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Dengan kata lain, pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong guru bekerja lebih produktif. Penelitian lain menunjukkan bahwa para karyawan/pegawai puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan.⁸

Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Wiratmadja dan Govindaraju dengan fenomena yang terjadi tersebut diatas menunjukkan adanya research gap dalam hal faktor yang mempengaruhi kinerja guru khususnya tunjangan sertifikasi guru. Ternyata kompensasi berupa tunjangan sertifikasi guru tidak selalu dapat mempengaruhi secara positif kinerja guru, tetapi ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru.⁹

Pada dasarnya kompensasi berhubungan dengan tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja, namun kepuasan kerja sulit ditaksir. Adanya dugaan ketidaksesuaian dalam memberikan upah maupun gaji merupakan salah satu indikator ketidakpuasan seseorang terhadap kompensasi yang diterimanya dan pada akhirnya dapat menimbulkan perselisihan dan semangat kerja yang rendah dari seseorang itu.¹⁰ Oleh karena itu prinsip-prinsip dalam pemberian kompensasi bagi pengembangan individu yang bisa merangsang mereka agar lebih meningkatkan kontribusinya bagi organisasi harus diperhatikan. Dengan tercapainya kepuasan seseorang terhadap kompensasi tersebut akan menciptakan kepuasan kerjanya. Ketidakpuasan seseorang terhadap

⁸ Sulis Handarti, *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah...*, hlm. 6

⁹ Wiratmadja, Iwan Inrawan and Rajesri Govindaraju. *The Influence of Transformational Leadership Style and Compensation System on the Performance of University Lecturer, a Case at a State University in Indonesia. Proceedings of the 9th Asia Pacific Industry Engineering and Management Systems Conference, APIEMS 2008, Nusa Dua, Bali, Indonesia. December 3rd-5th.* pp. 693-698.

¹⁰ Strauss, George & Savies, Leonardo. 1985. *Manajemen Personalia: Segi Manusia dalam Organisasi (Edisi Terjemahan)*. Pustaka Binaan Pressindo, Jakarta.

kompensasi yang diterimanya akan menimbulkan perilaku negatif orang tersebut terhadap organisasi dan dampak akhirnya dapat menurunkan kinerjanya.¹¹

Abu Ajip dalam Azura menyatakan bahwa setiap organisasi mempunyai suatu tujuan yang perlu dicapai. Oleh karena itu individu yang terlibat dalam organisasi seharusnya memperoleh kepuasan kerja yang optimal. Ini dapat menjamin peningkatan moral, dan prestasi kerja ke arah peningkatan produktivitas yang tinggi.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerja sama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan,

¹¹Mondy, R. Wayne and Noe, Robert M. 1993. *Human Resources Management*. Allyn Bacon.

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”¹².

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Penelitian Wiratmadja dan Govindaraju menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen di organisasi pendidikan tinggi, terutama di kasus universitas, akan membaik jika pemimpin organisasi bertindak baik dan benar dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.¹³

Salah satu masalah dalam penyelenggaraan pendidikan disekolah adalah tidak terlepas dari persoalan manajemen, kepemimpinan dan komitmen guru dalam menyelenggarakan pendidikan. Kepemimpinan yang diperani oleh seorang kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan dan dapat memberikan bimbingan dan arahan kepada tenaga pengajar yaitu guru. Kepemimpinan seorang kepala sekolah merupakan kekuatan penting dalam rangka pengelolaan sekolah, kunci utama kemampuan memimpin seorang kepala sekolah adalah secara efektif terletak pada sejauh mana ia dapat bertindak menjadi seorang manajer yang efektif.

¹²Mirza Dwinanda Ilmawan, dkk, Peran Kompensasi Dan Karakteristik Leadership Pada Kinerja Guru Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja, *Jurnal Ekonomi Modernisasi* <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO> JEM 12,2 (2016) 51-62

¹³Wiratmadja, Iwan Inrawan and Rajesri Govindaraju. *The Influence of Transformational...*,

Berdasarkan indikator tersebut, maka kualitas suatu sekolah unggulan dapat dilihat dari kualitas guru, peserta didik, kualitas instrumen, dan proses pendidikannya. Indikator tersebut di atas dapat dipahami pula bahwa kualitas keluaran (output) pendidikan, dapat diukur dari peta pemahaman, sikap, partisipasi peserta didik terhadap berbagai problem. Kualitas prestasi akademik, kepedulian sosial termasuk penelitian terhadap kondisi-kondisi sosial yang setiap saat mengalami perubahan seiring dengan perkembangan teknologi dan peradaban suatu bangsa.¹⁴

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengambil judul: **PENGARUH KEBIASAAN BAIK KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU** di Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Lumajang.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kebiasaan baik kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagaimana diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini, adalah untuk:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja guru.

¹⁴ Yusra, *Upaya Peningkatan Efisiensi Tenaga Guru Profesional Dalam Pencapaian Mutu Pendidikan*, (Hunafa: Jurnal Studia Islamika, Vol. 10, No. 1, Juni 2013), Hlm. 146-147

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru.

D. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan bermanfaat baik secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis:

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam kebiasaan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis:

Secara praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi dinas pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi dinas pendidikan dalam rangka meningkatkan lingkungan kerja sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru.

- b. Bagi sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi lembaga pendidikan sekolah, mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja.

- c. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalu berupaya komitmen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar,

serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menambah perbendaharaan dan memperkaya informasi empirik dalam hal kebiasaan kepemimpinan, kompensasi sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru yang dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

E. PENGUJIAN HIPOTESIS

Menurut sugiyono, hipotesis penelitian diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.¹⁵ Secara statistik hipotesis diartikan sebagai pertanyaan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel peneliti (statistik). Maksudnya adalah taksiran keadaan variabel endogen (X_1): kebiasaan baik kepemimpinan, variabel (X_2): kompensasi dan variabel endogen (Y): kinerja guru. dalam statistik yang diuji adalah hipotesis nol. *“The null hypothesis is used for testing. It is statment that no different exists between the parameter and satatistic being compare”*. Jadi hipotesis nol adalah pertanyaan tidak adanya perbedaan antara parameter dengan statistik (data sampel). Lawan dari hipotesis nol yaitu hipotesis alternatif, yang

¹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,,* hlm. 159

menyatakan ada perbedaan antara parameter dan statistik. Hipotesis nol disingkat H_0 , dan hipotesis alternatif disingkat H_a .

Berdasarkan pengertian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis I:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja guru SMAN 1, 2, dan 3 Kabupaten Lumajang.

H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan antara kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja guru SMAN 1, 2, dan 3 Kabupaten Lumajang.

Hipotesis II:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru SMAN 1, 2, dan 3 Kabupaten Lumajang.

H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru SMAN 1, 2, dan 3 Kabupaten Lumajang.

F. ORIGINALITAS PENELITIAN

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang mempunyai kaitan atau kesamaan dengan penelitian ini akan diajukan sebagai bahan referensi untuk memahami pengaruh perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan empat jenis angket tentang lingkungan kerja, kompensasi,

komitmen, dan Kinerja Guru. Jumlah Responden dalam penelitian ini adalah 89 orang. Data dianalisis dengan menggunakan statistik Deskriptif dan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil analisis data membuktikan bahwa¹⁶: 1) lingkungan kerja dan kompensasi tergolong kategori tinggi, sedangkan gambaran komitmen dan kinerjaguru tergolong sangat tinggi. 2) ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data $t_{hitung} (4,788) > t_{tabel} 1,988$ signifikansi t-tes $0.000 < 0,005$. 3) ada pengaruh positif dari signifikansi kompensasi terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data $t_{hitung} (2,325) > t_{tabel} 1,988$ dan signifikansi t-tes $0.022 < 0,005$. 4) ada pengaruh positif dan signifikansi komitmen terhadap kinerja guru, hal ini dijelaskan dengan nilai data $t_{hitung} (7,598) > t_{tabel} 1,988$ dan signifikansi t-tes $0.000 < 0.005$. 5) ada pengaruh positif dan signifikansi secara simultan lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja guru MAN di kota Medan. Hal ini menunjukkan hasil analisis uji F dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.005$.. besar R square adalah sebesar 0.641, hal ini berarti 64,1% dan sisanya 35,9% dipengaruhi oleh variabel lain selain tiga variabel tersebut.

2. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.¹⁷ Berdasarkan hasil analisis, para peserta pelatihan atau para Guru SMU Islam pada umumnya memiliki hasrat yang kuat untuk mengubah kebiasaan yang tidak efektif menjadi kebiasaan yang efektif setelah dilakukan pelatihan.

¹⁶ Anita Anggreini Batubara, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan*, Tesis Pasca UIN Malang, 2016

¹⁷ Neni Yulianita, dkk, *Pelatihan Menjadi Guru Efektif Berdasarkan Prinsip Seven Habits*, e-*Jurnal Ethos*, Volume III No. 1, Januari-Juni 2005: (66-84)

Ini ditunjukkan melalui ekspresi para peserta pada saat pelatihan selesai dilakukan dan mengisi pertanyaan-pertanyaan sebagai instrumen evaluasi.

3. Penelitian ini menggunakan metode *ekspose facto* yaitu pengamatan dilakukan setelah kejadian. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa:¹⁸ terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai signifikansi = $0,000 < 0,05$, $t_{hitung} = 7,834 > t_{tabel} = 1,657$, dan $F_{hitung} = 61,337 > F_{tabel} 3,916$; terdapat hubungan positif dan signifikan motivasi berprestasi dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai signifikansi = $0,025 < 0,05$, $t_{hitung} = 2,270 > t_{tabel} = 1,657$, dan $F_{hitung} = 5,155 > F_{tabel} 3,916$; terdapat hubungan positif dan signifikan kompensasi dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai signifikansi = $0,000 < 0,05$, $t_{hitung} = 5,428 > t_{tabel} = 1,657$, dan $F_{hitung} = 29,458 > F_{tabel} 3,916$; terdapat hubungan positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi dengan kinerja guru, ditunjukkan dengan nilai signifikansi = $0,000 < 0,05$, dan $F_{hitung} = 25,057 > F_{tabel} 3,916$. Besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,614 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memberikan sumbangan kinerja guru sebesar 61,4 %, sedangkan 38,6 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain.
4. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian semua guru PNS SD negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten

¹⁸ Achmadi, Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar, *JMP*, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012.

Demak berjumlah 50 orang yang sekaligus ditetapkan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian:¹⁹ 1) hasil analisis statistik deskripsi variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi hasilnya cukup baik, sedangkan kinerja guru baik. 2) analisis regresi linier berganda menunjukkan variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja guru.

Tabel 1.1 Pemetaan Hasil Penelitian Terkait

No.	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Anitia Anggreini Batubara, Judul tesis “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan” 2016	1. Membahas pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru	1. Penelitian ini membahas tentang Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen terhadap kinerja Guru	1. Penelitian ini fokus pada Pengaruh Kebiasaan baik kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru 2. Analisis data menggunakan PLS (<i>Partial Least Square</i>) 3. Lokasi penelitian di SMA Negeri Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang 4. Penelitian ini menggunakan pendekatan

¹⁹ Nurchasanah, Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak, *JMP*, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012

				kuantitatif dengan menggunakan penelitian korelasi yang artinya adalah penelitian sebab akibat yang tujuannya untuk mengetahui hubungan antara variable bebas dan terkait
2.	Neni Yulianita, dkk, "Pelatihan Menjadi Guru Efektif Berdasarkan Prinsip Seven Habits". Jurnal Ethos, Volume III No. 1, Januari-Juni 2005: (66-84).	Teori steven covey "7 Habits"	Pelatihan menjadi guru efektif berdasarkan prinsip seven habits.	
3.	Achmadi, "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar". JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012.	Hubungan kompensasi dan kinerja guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah 2. Penelitian ini menggunakan tiga variabel sedangkan penelitian terdahulu menggunakan empat variabel 	
4.	Nurchasanah, "Pengaruh Persepsi Guru Tentang	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah 2. Penelitian ini 	

Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak" JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012.		menggunakan tiga variabel sedangkan penelitian terdahulu menggunakan empat variabel	
--	--	---	--

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah pada variabel penelitian. Dimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita Angreini Batubara, (2016) dengan variabel bebas Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru dan penelitiannya dilakukan di MAN kota Medan. Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Neni Yulianita, dkk (2005) penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan fokus penelitian ini menjadikan guru-guru lebih efektif dengan menggunakan prinsip 7 habit dari teori Steven Covey dan penelitiannya dilakukan pada guru SMU Islam. Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Achmadi, (2012) dengan variabel bebas Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi, dan variabel terikat kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode *ekspose facto* dan penelitian ini dilakukan pada guru sekolah dasar.

Penelitian selanjutnya Nurchasanah, (2012) dengan menggunakan variabel bebas Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi, dan variabel terikatnya adalah kinerja guru, penelitian ini pada guru PNS SD negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. sedangkan penelitian ini mempunyai variabel bebas Kebiasaan baik kepemimpinan dan kompensasi, sedangkan variabel terikatnya kinerja guru, penelitiannya dilakukan di SMA Negeri di Kabupaten Lumajang, yaitu SMA Negeri 1, 2 dan 3, serta penelitian ini akan menfokuskan pada pengaruh Kebiasaan baik kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1, 2 dan 3 Lumajang, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *direct effect* (hubungan langsung). Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuisisioner yang disebar kepada semua guru-guru di SMA Negeri 1, 2 dan 3 Lumajang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Definisi Kinerja Guru

Menurut Mangkunegoro, kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain disampaikan oleh Simamora, bahwa kinerja adalah tingkat pada tahap mana guru mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Sulistyani, menyebutkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Berkaitan dengan guru, guru merupakan profesi profesional dimana seorang guru dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin dalam menjalankan profesinya. Sebagai seorang profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbas

kepada siswanya. Dalam hal ini guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan. Johnson dalam Ishaq menyebutkan bahwa kinerja guru adalah seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang guru kepada para siswanya. Kinerja guru tersebut meliputi: merencanakan, mengelola pelaksanaan, menilai proses dan hasil, mendiagnosis kesulitan belajar, dan merevisi program pembelajaran.²⁰ Menurut Rashidpoor dalam Digzah et al.

Job Performance is a set of behavior wich person show in relation to his job or, in other word, amount ofefficiency gained due to the person job type (training, producing or servicing)

Yang artinya kinerja adalah serangkaian sikap yang ditunjukkan seseorang berkaitan dengan pekerjaannya, atau dengan kata lain kinerja adalah sejumlah efisiensi yang diperoleh karena tipe pekerjaan seseorang (latihan, memproduksi atau melayani). Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan menggambarkan adanya suatu pembuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.²¹

Menurut Teori Gibson dalam Supardi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi.²² Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu

²⁰ Nurchasanah, Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sd Negeri Di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak, (JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012), hlm. 6

²¹ Kompri, *Manajemen Pendidikan: Komponen-komponen elementer Kemajuan Sekolah*.(Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,2015), hlm.131

²² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), hlm. 19

meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin). Variabel organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja). Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

Menurut Donni Juni Priansa bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.²³ Sekolah merupakan jaringan budaya yang dapat menjadi ukuran dari semua panutan budaya yang ada di sekelilingnya.

Dengan demikian, kinerja terkait dengan guru atau kinerja guru, maka kinerja guru dikatakan kemampuan guru dalam mengaplikasikan keterampilannya melaksanakan pekerjaan tertentu dengan hasil yang nyata. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keguruannya dikelas dan tugas kependidikannya diluar kelas. Sikap itu diikuti pula dengan rasa tanggung jawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran, mempertimbangkan berbagai macam strategi dan metodologi yang akan digunakan, termasuk didalamnya pemanfaatan media pendidikan serta alat penilaian yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.²⁴ Di

dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

²³ Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 79.

²⁴ Muwahid Shulhan, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Disertasi UIN MALANG.2012), hlm.102

dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.²⁵

a. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi :

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum/silabus
- 4) Perancangan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 7) Evaluasi hasil belajar
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

b. Kompetensi kepribadian mencakup :

- 1) Mantap
- 2) Stabil
- 3) Dewasa
- 4) Arif dan bijaksana
- 5) Berwibawa
- 6) Berakhlak mulia
- 7) Menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- 8) Secara objektif mengevaluasi kinerja sendiri

²⁵ Undang-undang Tentang Guru dan Dosen (Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS), (Bandung: Penerbit Citra Umbara, 2006), hlm. 26

- 9) Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan
- c. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat meliputi.
- 1) Berkomunikasi lisan, tulisan, dan/atau isyarat.
 - 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.
 - 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik.
 - 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.
- d. Kompetensi profesional, merupakan kemampuan penguasaan materi pekerjaan secara luas dan mendalam. Dalam mengukur tingkat kinerja guru ada beberapa aspek yang dapat digunakan sebagai bahan penilaian kinerja guru, seperti;
- 1) Kemampuan kerja,
 - 2) Kerajinan,
 - 3) Disiplin,
 - 4) Hubungan kerja,
 - 5) Prakarsa,
 - 6) Kepemimpinan.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja guru sasaran yang dinilai adalah indikator kinerja guru. Dalam petunjuk teknis penilaian kinerja guru dilingkungan dinas pendidikan disebutkan komponen-komponen kinerja guru.

- a) Menyusun program pembelajaran
- b) Melaksanakan program pembelajaran

- c) Melaksanakan evaluasi belajar
- d) Melaksanakan analisis evaluasi belajar
- e) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- f) Melaksanakan program bimbingan dan konseling (khusus guru BK)
- g) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler
- h) Pengembangan profesi

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV pasal 20 (a) tentang guru dan dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru atau dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang mewujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar dikelas termasuk persiapan baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia *Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assesment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian kemampuan guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana pelaksanaan pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom Procedure*) dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Maksud dari kinerja guru di atas bahwa kinerja guru (*performance teacher*) ialah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya.

2. Faktor-faktor Kinerja Guru

Kinerja guru terwujud karena dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, karena guru dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang mempengaruhi kinerjanya, misalnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.²⁶ Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suryadi Prawirosentono yaitu:²⁷

a. Efektifitas dan efesiensi

Artinya suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai dan akibat-akibat yang tidak dicari dalam kegiatan mempunyai nilai yang tidak penting dari hasil yang dicapai.

²⁶ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.179

²⁷ Suryadi Prawirosentono, *Analisis Kerja Organisasi*, (Bandung: Rineka cipta: 1999) hlm. 27-30

b. Otoritas (wewenang)

ialah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin guru adalah kegiatan guru yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana ia bekerja.

d. Inisiatif

Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Menurut Mahmudi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:²⁸

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, komitmen yang dimiliki individu,
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.

²⁸Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hlm.21

- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang di berikan organisasi, proses organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan dan internal.

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru yang dijelaskan oleh Mulyasa. Terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru baik internal maupun eksternal.²⁹ “Adapun sepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan”.

Dari penjelasan tersebut faktor-faktor kinerja yang dikaitkan ke guru secara umum adalah faktor individu seperti kemampuan, kepuasan dalam menjalankan kinerjanya dalam organisasi, kepuasan dalam pemberian fasilitas kerja, motivasi dan semangat guru dalam menjalankan pekerjaannya sebagai pendidik.

3. Standar Kinerja Guru

Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Menurut Ivancevich dalam Rusman, patokan tersebut meliputi: (a) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi; (b) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi; (c) Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan guru atau anggotanya;

²⁹Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompensasi*. (Bandung. Remaja Rodaskarya:2007). hlm. 227

(d) Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Selanjutnya, Piet A. Sahertian dalam Rusman menjelaskan bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas kinerja guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (a) Bekerja dengan siswa secara individu; (b) Persiapan dan perencanaan pembelajaran; (c) Pendayagunaan media pembelajaran; (d) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (e) Kepemimpinan yang aktif dari guru.

Selanjutnya Rusman, mengatakan ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu: (a) Menguasai bahan/materi pelajaran; (b) Mengelola program pembelajaran; (c) Mengelola kelas; (d) Menggunakan media dan sumber belajar; (e) Menguasai landasan pendidikan; (f) Mengelola interaksi pembelajaran; (g) Menilai prestasi belajar siswa; (h) Mengenal fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan; (i) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; dan (j) Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.

4. Evaluasi Penilaian Guru

Pentingnya penilaian kinerja secara obyektif paling sedikit mempunyai dua kepentingan, yaitu kepentingan guru yang bersangkutan dan kepentingan lembaga atau organisasi. Bagi para guru, penilaian berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, latihan, kekurangan dan potensinya yang nantinya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karier. Bagi lembaga, hasil penilaian kinerja para guru sangat penting dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti

identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, promosi dan lain-lain.³⁰

Penilaian kinerja yang di ungkapkan oleh hodgetts dan kuratko yang menyatakan bahwa terdapat lima karakteristik dasar sistem penilaian kerja yang telah didesain dengan baik. Ada pun pemikiranya sebagai berikut: *pertama* berkaitan langsung dengan tugas orang tersebut dan mengukur kemampuannya dalam melaksanakan tugas, *kedua* lengkap kerana mengukur semua aspek penting, *ketiga* bersifat objektif karena benar-benar mengukur kinerja tugasnya, *keempat* berdasarkan dengan standar kinerja yang diinginkan, *kelima* didesain untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan seseorang dan selanjutnya menjelaskannya mengapa hal tersebut terjadi dan bagaimana cara mengatasinya.

Dalam konteks Islam makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, Beberapa Surat dan ayat dalam Al-Qur'an yang dapat menjadi rujukan tentang interinsik yang berintikan agama bagi seorang guru muslim dan menjadi dasar dalam melakukan kinerjanya adalah dalam Al Qur'an surah at Taubah 105 Allah berfirman:

لِّلّٰهِ مِڪْلَمٌ عٌهُلُو سُرُوۡرٍ وَّ نُوۡمُوۡمٌ وَّ لَآ وِطۡنَسُوۡ وَّ نُوۡدُرٌ لِّاِلَآعِ مَ بَیۡ عٰلَاۡةٍ وَّ اَشۡلَآهُوۡ فِیۡ نَ مِڪۡیۡبٍ

بَ اِمۡ نَّكَ مُتَّ نُوۡلَمۡ عٌ لِقُوۡۡ اُوۡلَمۡ عَآیۡسَ فِیۡ رِ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.


³⁰Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara 2011) hlm. 224

Kemudian dalam hadis yang diriwayatkan imam bukhori dari Umar Ra,

Rasul Bersabda yang artinya:

“Dari Umar Ibn al-Khaththab ra, dia Berkata: Rasulullah telah bersabda bahwa amal-amal (itu sah bila disertai dengan niat) dan bahwa bagi setiap orang (mendapatkan apa yang diniatkan). Maka barang siapa hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya. Dan barang siapa yang hijrah nya kepada harta dunia yang dicarinya atau seorang wanita yang dinikahinya, maka hijrah nya kepada apa yang dihijrahinya.” (H.R Imam Bukhori)³¹

Kemudian dalam Surat 18 (Al-Kahfi) : 110 Allah Berfirman:



 لَقِ نِيَامًا رَشِبًا ثُمَّ مَكَلَّيْهِ إِامَهُنَّ لِإِمَكِهِ هَلَا دَحَاوِي نَمَف نَاكِي وَجِرَاءِ قَل هِيرَف يَل لَمَع

Artinya: Katakanlah, Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku, "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barang siapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya" (Qs. AL-Kahfi : 110)³²

Dari ayat di atas penulis mengasumsikan bahwa hendaknya dalam kaitan ini guru berkerja dengan ikhlas dengan cara mendidik siswa sesuai dengan kemampuannya. Kinerja Guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru.

³¹ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Quran Al Azhim*, (Bandung: Algalisindo), Hlm. 429-430

³² Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Terjemah*. (Bandung: Diponegoro, 2000)

5. Dimensi Pengukuran Kinerja Guru

Mengacu pada pendapat Michel, mengenai aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termasuk guru), Supardi, mengemukakan Dimensi Pengukuran yang berkaitan dengan variabel kinerja guru meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan/ketepatan guru, (c) inisiatif dalam kerja, (d) kemampuan kerja, dan (e) komunikasi.

- a. Kualitas kerja. Kualitas kerja guru terdiri dari menguasai bahan pelajaran, mengelola proses belajar mengajar, mengelola kelas.
- b. Kecepatan/ketepatan kerja. Kecepatan/ketepatan kerja guru berhubungan dengan penggunaan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, merencanakan program pembelajaran.
- c. Inisiatif dalam kerja. Inisiatif dalam kerja guru terdiri dari memimpin kelas, mengelola interaksi belajar mengajar, melakukan penilaian hasil belajar siswa.
- d. Kemampuan kerja. Kemampuan kerja guru meliputi penggunaan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.
- e. Komunikasi. Komunikasi dalam hal ini dapat memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Kelima Dimensi Pengukuran di atas merupakan aplikasi dari kinerja guru. Kualitas kerja, berhubungan langsung dengan kemampuan guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan proses pembelajaran, yang terdiri atas bahan pelajaran, pengelolaan proses belajar mengajar dan pengelolaan

kelas. Kecepatan/ketepatan kerja, merupakan Dimensi Pengukuran yang berkaitan dengan penggunaan media pembelajaran yang sesuai dengan isi materi pembelajaran, bahkan berhubungan langsung dengan ketepatan guru dalam merencanakan program pembelajaran dengan waktu yang tersedia. Inisiatif dalam kerja, merupakan kemampuan guru dalam mengelola kelas dengan baik dan benar, sampai dengan penilaian yang dilakukan. Kemampuan kerja, merupakan Dimensi Pengukuran yang berhubungan dengan metode yang sesuai dalam proses pembelajaran sekaligus kemampuan dalam memberikan layanan bimbingan penyuluhan kepada siswa-siswa yang membutuhkan bimbingan dan arahan. Komunikasi, merupakan Dimensi Pengukuran yang sangat mutlak wajib dikuasai oleh guru. Dengan komunikasi yang baik, maka guru akan dengan mudah untuk mengembangkan kemampuannya dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik yang di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

B. Kompensasi

1. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini untuk memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin. Kompensasi menjadi

salah satu faktor pendorong utama keterikatan karyawan di perusahaan. Kompensasi juga diartikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya, sebagai imbalan atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.³³

Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi yang dapat diberikan. Menurut Dessler dalam Nunung Ristiana Kompensasi adalah: semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, ada juga pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti uang asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh majikan.³⁴

Menurut Marylene Gagne & Jaques forest dalam *Martoochio Compensation is one of the principal component of a human resource system, and it is defined as one of the rewards (monitory and non monitory) that employees receive for performing their job* yang artinya Kompensasi merupakan salah satu komponen utama dari sistem sumber daya manusia, dan itu didefinisikan sebagai imbalan (yang mengingatkan dan yang non mengingatkan) bahwa karyawan menerima untuk melakukan pekerjaan mereka.³⁵

³³ Ninuk Muljani, Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 4, No. 2, (September 2002), hlm. 1

³⁴ Nunung Ristiana, *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru tidak tetap*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, hlm. 34-35

³⁵ Martoochio, The Study Of Compensation Systems Through The Lens Of Self Determination Theory: Reconcling 35 Years Of Debate, *Jurnal Canaddian Psychology association* vol. 49 no 3, hlm. 225-232, 2008

Werther dan Davis mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Didalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja.³⁶

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa maksud kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan atau pekerja sebagai imbalan atas kinerjanya diperusahaan, baik itu berbentuk uang ataupun asuransi kepada karyawan. Dalam Islam kompensasi harus diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah dijanjikan oleh para pemberi pekerjaan, pemberi pekerjaan akan mendapat hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan sedangkan pekerja akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkannya. Sebagaimana sabda Rosulullah SAW: *“siapa yang mepekerjakan karyawan, wajiblah memberikan upahnya.”* Allah telah menegaskan tentang imbalan ini dalam Al-Quran Surah An-Nahl ayat 97 dan Al-Kahfi ayat 30:

نَمَّ رَكَدْ وَأُيْتِنَّا وَهُوَ نُمُومُ فَيَبْحُثُ نَلْ هُهْنِ يَحَ اَهْ اَهْبَيْطْ ىلص مْ هُهْنِ يَزَجَنْلَوْ

نِسْ حَبِّ اَمْ اُوْنَاكَ نُوْلَمَغِي. نَمَّ لَمَغَ اَحْلَصَ

³⁶Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2014)m hlm. 290

Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.³⁷

نَهْإِن يَدُؤْ لَانْمَاءِ اَوْ اَوْلَمَعَو تَاخْلَهْصِلَا نَهْ اِعْيِيضُنْ نَل رَجْ اِن مَن نَسْحَا الْمَع.

Artinya: Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik.³⁸

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa imbalan dalam konsep Islam menekankan pada dua aspek, yaitu dunia dan akhirat. Tetapi hal yang paling penting adalah penekanan pada akhirat itu lebih penting dari pada penekanan pada dunia (dalam hal ini materi) sebagaimana semangat dan jiwa. Ayat diatas juga menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam islam, jika mereka mengajarkan pekerjaan yang sama. Hal yang menarik dari ayat diatas adalah balasan Allah langsung di dunia (kehidupan yang baik/rizki yang halal) dan balasan di akhirat (dalam bentuk pahala). Allah tidak akan berlaku zalim dengan cara menyia-nyiakan amal hamba-Nya. Konsep keadilan dalam upah inilah yang sangat mendominasi dalam setiap praktek yang pernah terjadi di negeri Islam.

³⁷Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Terjemah*,...

³⁸Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Terjemah*,...

2. Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung.

Sedangkan kompensasi bukan finansial dapat berupa penghargaan pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Adapun jenis-jenis kompensasi antara lain:

a. Kompensasi dalam Bentuk Finansial terdiri dari

- 1) Gaji. Adalah finansial langsung yang berupa imbalan sejumlah uang yang ditetapkan dan diterima seorang pegawai atas pekerjaannya secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.
- 2) Upah. Adalah finansial langsung yang pembayarannya atas dasar jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- 3) Insentif. Adalah finansial langsung berupa imbalan yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
- 4) Fringe Benefit. Kompensasi tidak langsung yang berupa tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan tertentu terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan pegawai. Seperti tunjangan jabatan, tunjangan hari raya, tunjangan keluarga, bonus, asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan.

b. Kompensasi Dalam Bentuk Bukan Finansial

Bentuk kompensasi ini berupa jasa-jasa yang diberikan oleh organisasi dalam bentuk penghargaan baik penghargaan kesetiaan, keteladanan dan prestasi.

Kompensasi non finansial ini dapat juga berupa lingkungan pekerjaan. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan, karena kompensasi ini selain balas jasa berupa uang juga balas jasa bukan uang.

Pada umumnya kompensasi diberikan untuk:

- 1) Menarik pegawai dalam jumlah dan kuantitas yang diinginkan
- 2) Mendorong agar lebih berprestasi.
- 3) Mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia.

3. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Untuk mencapai keadilan dalam pemberian kompensasi maka ada beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan dalam penetapan kompensasi yaitu:

- a. Pendidikan. Faktor latar belakang pendidikan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kompensasi karena berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dijadikan sebagai tolak ukur pemberian kompensasi sesuai dengan jenjang pendidikan terakhir, antara guru yang lulusan sarjana dengan lulusan SMA, dapat terlihat perbedaan jumlah kompensasi yang diterima oleh guru.
- b. Pengalaman. Pengalaman merupakan keadaan yang didapat seseorang dengan melihat dan merasakan langsung pekerjaan yang dihadapi,

sehingga seseorang menjadi tahu, mengerti dan memahami seluk beluk pekerjaannya. Pengalaman ini berupa pengetahuan dalam hal pekerjaan hal ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kompensasi. Sehingga dapat dilihat antara guru yang berpengalaman dengan yang kurang berpengalaman.

- c. Tanggungan. Tanggungan merupakan beban yang harus dipikul oleh pegawai. Tanggungan ini dapat dijadikan penentuan kompensasi, penetapan tanggungan yang diberikan suatu organisasi biasanya ditetapkan melalui kebijakan organisasi tersebut. Sekolah akan memberikan dasar pertimbangan dalam pemberian kompensasi kepada guru yang mempunyai tanggungan keluarga besar.
- d. Kemampuan lembaga pendidikan. Kemampuan sekolah merupakan hal yang harus dipertimbangkan, karena aktivitas didalam lembaga pendidikan antara yang satu dengan yang lain saling berhubungan apalagi jika di sekolah swasta.
- e. Keadaan Ekonomi. Berhubungan dengan ongkos hidup, dimana penetapan kompensasi melalui penentuan batas minimal biaya hidup guru sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah.
- f. Kondisi Pekerjaan. Kondisi pekerjaan juga merupakan hal yang dijadikan faktor penentu kompensasi, kerena ada beberapa pekerjaan yang dalam pelaksanaannya sangat sulit dan berbahaya, sehingga dapat mengancam keselamatan.³⁹

³⁹ Trisni Handayani, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Utilitas Vol. 1 No. 1 April 2015, Pendidikan Ekonomi, FKIP, Universitas Muhammadiyah, ISSN: 2442 – 224x*, hlm. 24 dari 102

4. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan dari pemberian kompensasi tersebut saling terkait, artinya pemberian kompensasi tersebut mampu mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dengan organisasi dan membuat karyawan yang baik untuk tetap bertahan di organisasi, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktivitas juga akan meningkat dan organisasi dapat menghasilkan untuk dapat mencapai sasaran strategisnya yaitu mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan kelangsungan hidup dan mengembangkan usaha.⁴⁰

Tujuan manajemen kompensasi menurut Wether dan Davis dalam Wibowo:⁴¹ (1) Memperoleh personel kualitas: kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. (2) Mempertahankan karyawan yang ada: pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. (3) Memastikan keadilan: manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. (4) Menghargai perilaku yang diinginkan: pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku dimasa depan. (5) Mengawasi biaya: sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. (6) Mematuhi peraturan: sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemulihan kerja. (7) Memfasilitasi

⁴⁰ Nanang Okta Widiandaru, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru, *Seminar Nasional Evaluasi Pendidikan, 2014, ISBN 978-602-14215-5-0*, hlm.5

⁴¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, hlm. 291

saling pengertian: sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan bekerja. (8) Efisiensi administratif selanjutnya: program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan skunder.

Menurut Hasibuan, Malayu S.P tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:⁴² (1) Ikatan Kerja Sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati. (2) Kepuasan Kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. (3) Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. (4) Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. (5) Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil. (6) Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. (7) Pengaruh serikat buruh, dengan

⁴²Hasibuan, Malayu S.P, *Menejemen Sumber daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 37

program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya. (8) Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat.

Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa adanya kaitan dengan prestasi, seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan, sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Namun, kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk insentif, yang merupakan kontra prestasi diluar upah atau gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *Pay For Performance* atau pembayaran atas prestasi. Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar pekerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja diatas standar yang ditentukan.

Disamping upah, gaji, dan insentif, kepala pekerja dapat diberikan rangsangan lain berupa penghargaan atau *reward*. Perbedaan antara insentif dan *reward* adalah insentif memberi motivasi agar pekerja lebih meningkatkan prestasi kerjanya, atasan memberikan penghargaan tambahan lain kepada pekerja.

Bentuk kompensasi lain berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan

pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan mendapat perhatian dari atasan.

5. Dimensi Pengukuran Kompensasi

Dimensi Pengukuran penelitian ini merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Wherter and Davis, yaitu:

- a. Kompensasi Langsung Yang di maksud kompensasi Langsung dalam penelitian ini adalah Kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Seperti Gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi.
- b. Kompensasi Tidak Langsung Yang di maksud kompensasi tidak Langsung dalam penelitian ini adalah Bentuk kompensasi yang berupa jasa-jasa yang diberikan oleh organisasi dalam bentuk penghargaan baik penghargaan kesetiaan, keteladanan dan prestasi.

C. Konsep Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Menurut kodrat serta irodatnya bahwa manusia dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Sejak Adam diciptakan sebagai manusia pertama dan diturunkan ke bumi, Ia ditugasi sebagai Khalifah fil ardhi. Sebagaimana termaktub dalam Al Quran Surat Al Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

ذٰوۡلَاۡقِ كُبۡرَۃًۭ كُنَّاۤ اِلٰهَۡمۡ لَنۡ نَّۡۤ اِلٰۡعَآجِۡ فِۡ ضِرۡۡۤاۡۤ اٰۡفَۡ

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

Menurut Bachtiar Surin yang dikutip Maman Ukas bahwa “Perkataan Khalifah berarti penghubung atau pemimpin yang disertai untuk menyampaikan atau memimpin sesuatu”. Dalam pengertian ini berarti dalam satu kelompok baik kecil maupun besar harus ada seorang pemimpin. Pemimpin harus dapat memberi arahan pada bawahannya agar tujuan bisa tercapai.⁴³

Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Kualitas kepemimpinan baru dapat dicapai apabila dalam diri setiap pemimpin tumbuh kesadaran dan pemahaman yang mendalam terhadap makna kepemimpinan dengan segala aspeknya seperti prinsip-prinsip, berbagai persyaratan dan fungsi-fungsi kepemimpinan, sehingga pemimpin mampu mengembangkan keterampilan serta mewujudkan berbagai fungsi kepemimpinan yang diperlukan.

Oleh karena itu, perlu tersedia suatu sumber yang dapat dimanfaatkan untuk merangsang kesadaran, bahwa kepemimpinan di sini berperan dalam kehidupan berorganisasi. Dengan adanya kesadaran tersebut, akan menjadi pendorong untuk lebih memantapkan penguasaan tentang prinsip-prinsip

⁴³ Munardji, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam, (*jurnal Edukasi*, Volume 01, Nomor 02, Nov 2013), hlm. 286

kepemimpinan serta peningkatan berbagai keterampilan untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan yang diperlukan.

Kualitas kepemimpinan baru dapat dicapai apabila dalam diri setiap pemimpin tumbuh kesadaran dan pemahaman yang mendalam terhadap makna kepemimpinan dengan segala aspeknya seperti prinsip-prinsip, berbagai persyaratan dan fungsi-fungsi kepemimpinan, sehingga pemimpin mampu mengembangkan keterampilan serta mewujudkan berbagai fungsi kepemimpinan yang diperlukan.⁴⁴

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

2. Prinsip-prinsip Dasar Kepemimpinan

- a. Seorang yang belajar seumur hidup
- b. Berorientasi pada pelayanan
- c. Membawa energi yang positif
- d. Percaya pada orang lain
- e. Keseimbangan dalam kehidupan
- f. Melihat kehidupan sebagai tantangan

⁴⁴Karina Purwanti, dkk. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 2 Simeulue Timur, (*Jurnal Ilmiah Didaktika* Vol. XIV, No. 2, Februari 2014), hlm. 392

- g. Sinergi
- h. Latihan mengembangkan diri sendiri⁴⁵

Sebagaimana yang Steven Covey jelaskan bahwa prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Mungkin prinsip menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah petunjuk yang tidak dapat dirubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi yaitu: keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan.

3. Syarat-syarat Kepemimpinan

Maju mundurnya sekolah tergantung bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin memoles ataupun merencanakan strategi untuk kemajuan dan kualitas sekolah. Supaya sekolah dapat berjalan dengan baik seyogyanya kepala sekolah memiliki syarat. Syarat yang dimaksud disini adalah sifat-sifat atau sikap-sikap yang layak dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinan dengan sukses.

Untuk menjabat sebagai seorang kepala dalam lingkungan pendidikan, ditetapkan beberapa persyaratan yaitu: pendidikan yang dimiliki, pengalaman yang sering dinyatakan dalam bentuk golongan/pangkat, umur. Adapun syarat-syarat khusus yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (Kepala Sekolah) adalah (1) Memiliki kecerdasan/intelegensi yang baik, (2) Percaya diri sendiri dan membership, (3) Memiliki keahlian/keterampilan dalam bidangnya, (4) Cakap bergaul dan ramah tamah, (5) Disiplin, (6) Suka

⁴⁵ Abdul Aziz, *Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementrian Kota Malang*, (Tesis, Pascasarjana UIN MALANG 2015), hlm. 54

menolong dan memberi petunjuk, (7) Memiliki semangat pengabdian yang tinggi, (8) Sehat jasmani dan rohani.⁴⁶

4. Kebiasaan Baik Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti manajemen, demikian pendapat para ahli tentang kedudukan sentral kepemimpinan dalam manajemen. Pendapat ini sebenarnya mendukung pendapat masyarakat tradisional yang menganggap bahwa seorang pemimpin itu adalah dewa.

Definisi kepemimpinan situasional adalah *“a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity”*. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya-gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang ada tidaknya gaya kepemimpinan yang terbaik.

Kepemimpinan yang efektif adalah bergantung pada relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin-pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Efektifitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok dari tergantung pula terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi, pendekatan kepemimpinan situasional berfokus pada fenomena kepemimpinan didalam suatu situasi yang unik.

Dari cara pandang ini, seorang pemimpin yang efektif dan pandai harus mampu menyesuaikan gaya terhadap tuntutan situasi yang dapat berubah-ubah. Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep

⁴⁶ Munardji, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam, (*jurnal Edukasi*, Volume 01, Nomor 02, Nov 2013), hlm. 8

fundamental yaitu tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan situasional dapat mengkombinasikan proses-proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang telah ada. Menurut gaya kepemimpinan situasional, ada tiga hal yang asling berhubungan yaitu:

- a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- b. Jumlah dukungan sosio-emosional yang diberikan oleh pemimpin.
- c. Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pada dasarnya, konsep gaya kepemimpinan situasional dapat menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (followers) saja, yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (maturity) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (followers) untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

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

pendekatan kepada kepemimpinan dan pelayanan yang baru timbul ini disebut perilaku kepemimpinan.

Greenleaf menyimpulkan bahwa pemimpin besar mula-mula harus melayani orang lain, dan kenyataan yang sederhana ini merupakan inti dari kebesarannya. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain. Dalam perilaku kepemimpinan ini Greenleaf telah mengidentifikasi 10 ciri khas penting berikut ini tentang perilaku kepemimpinan, yaitu:

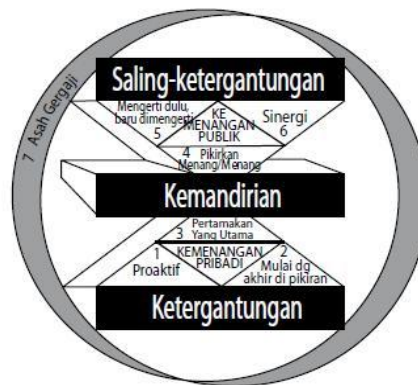
- 1) Perilaku mendengarkan
- 2) Perilaku empati
- 3) Perilaku menyembuhkan
- 4) Perilaku kesadaran
- 5) Perilaku persuasif
- 6) Perilaku konseptualisasi
- 7) Perilaku kemampuan meramalkan
- 8) Perilaku kemampuan melayani
- 9) Perilaku komitmen kepada pertumbuhan manusia, dan
- 10) Perilaku membangun (memberdayakan).

Stephen Covey, mengatakan inspirasinya yang disebut “etika karakter” yang berdasarkan prinsip dan tata cara memimpin. Karakter adalah gabungan dari kebiasaan-kebiasaan kita. Kebiasaan sulit berubah, tetapi bisa dirubah dengan komitmen yang sungguh-sungguh. Kebiasaan (habits) yang baik

adalah persinggungan antara pengetahuan (knowlegde), keahlian (skill) dan keinginan (desire).⁴⁷

Gamabar 2.1:

7 Habits (Kebiasaan) Efektif



Sumber:⁴⁸ *Seven Habits of Highly Efektife People*. By:Stephen R Covey

Dari Ketergantungan Ke saling-ketergantungan: Karakter kita adalah gabungan dari kebiasaan (*habits*) kita. Merubah kebiasaan memang sulit, tapi bisa dikerjakan dengan komitmen yang sungguh kuat.

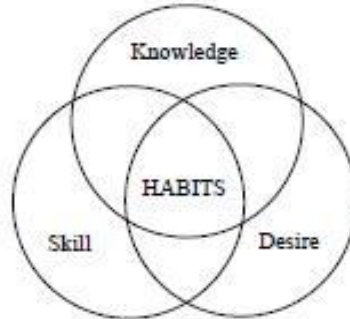
Suatu kebiasaan (baik) bisa didefinisikan sebagai persilangan antara pengetahuan (knowledge), keahlian (skills) dan keinginan (desire). Perubahan merupakan siklus proses dari “menjadi” dan “melihat”.

⁴⁷ Michael Gray, *Ringkasan Padat Seven Habits Of Highly Effective People Stephen R Covey*, (*Mgi /Personal-Enhanced Public Project*, 2008), Pada Bagian Profil Steven Covey. hlm. 4

⁴⁸ Michael Gray, *Ringkasan Padat Seven Habits Of*, hlm. 6

Gambar 2.2:

Persilangan Suatu Kebiasaan yang Baik



Sumber: ⁴⁹ *Seven Habits of Highly Efektife People*. By: Stephen R Covey

Stephen R. Covey “*The 7 Habits of Highly Effective People*”, memformulasikan tujuh kebiasaan orang-orang yang sangat efektif, hanya orang-orang yang seperti inilah yang akan mencapai tataran sukses, dijelaskan sebagai berikut :

a) Proaktif (Proactive)

Dalam istilah proaktif pada kerangka “7H” ini bukan hanya berarti memiliki inisiatif, melainkan mengandung arti yang lebih luas dan dalam. Covey mengartikan orang yang proaktif sebagai orang yang bertanggung jawab atas apa yang diperbuatnya, karena setiap tindakan yang dilakukannya didasarkan pada nilai-nilai yang diyakininya, telah diperdalam secara mendalam, dan hati-hati. Kebalikan dari orang yang proaktif adalah orang yang reaktif, yaitu mereka yang perbuatannya didorong dan diarahkan oleh perasaannya, oleh orang-orang yang berada disekitarnya, dan oleh kondisi-kondisi saat itu serta dalam lingkungannya.

⁴⁹ Michael Gray, *Ringkasan Padat Seven Habits Of, ...* hlm. 7

Orang yang proaktif menyadari akan tekanan sosial, sehingga dengan demikian banyak orang yang hanya merupakan cermin lingkungan sosialnya (tunduk pada hukum determinisme), baik secara genetis, fisis maupun pada lingkungan. Orang yang proaktif tidak akan begitu saja menyerah terhadap tekanan sosial, melainkan akan secara proaktif mengedepankan potensi dirinya. Dia akan mengambil inisiatif, dan tidak pernah rela dijadikan korban. Orang yang proaktif akan terlihat bedanya dari orang yang reaktif dilihat dari bagaimana caranya dalam menghabiskan waktu dan energinya. Orang yang proaktif menggunakan waktu dan energinya untuk urusan-urusan yang berada pada “lingkaran pengaruh”, maksudnya yaitu segala hal yang dapat dikendalikannya, sedangkan orang yang reaktif akan menghabiskan waktu dan energinya pada “lingkungan kepedulian”, yaitu segala hal yang tidak dapat dikendalikannya.

Karena pada konsep lingkaran pengaruh dan kepedulian ini, setiap hal akan berbeda pada salah satu wilayah pengendalian. Pertama, *direct control*, yaitu masalah yang dapat dikontrol langsung oleh individu tanpa keikutsertaan yang lain. Kedua, *indirect control*, yaitu masalah yang dapat dikontrol secara tidak langsung, yang artinya pengendalian yang harus dilakukan bersama-sama dengan yang lainnya. Ketiga, *no control*, yaitu masalah yang tidak dapat dikontrol sama sekali. Agar dapat menangani masalah pertama secara efektif, orang harus mengubah kebiasaannya untuk menangani masalah masalah kedua, dan orang harus mengubah cara-cara mempengaruhi orang lain. Yang selanjutnya dalam menangani masalah yang ketiga, orang harus mengubah cara pandangnya. Dalam menjalani

kewajibannya sebagai pemimpin (kepala sekolah), maka seseorang harus dapat menjadi proaktif berbekal pada kesadaran sekaligus kesediaan dalam menjalani profesinya secara bertanggung jawab.⁵⁰

Dari penjelasan di atas penulis dapat mengambil kesimpulan, jika seorang pemimpin (kepala sekolah) proaktif, yang dalam artian pemimpin (kepala sekolah) harus turut aktif terhadap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Misalnya dalam suatu lembaga pendidikan kepala sekolah harus berperan aktif dalam mengontrol kinerja guru dan staf. Tidak hanya sekedar duduk memantau.

b) Visioner (Begin With The End In Mind)

Kebiasaan kedua visioner adalah kebiasaan agar memiliki visi, misi dan tujuan. Kebiasaan kedua ini merupakan prinsip kepemimpinan pribadi. Bagi Covey kepemimpinan bukanlah manajemen. Kepemimpinan menurut Covey sangat erat urusannya dengan kebijakan penting. Sedangkan manajemen berurusan dengan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar. Dengan prinsip kepemimpinan pribadi seseorang dapat dengan bebas menentukan arah, nilai dan tujuan hidup yang ingin dicapai.

Menurut konsep “7H” ini tidak ada yang lebih layak dalam menjalankan kepemimpinan terhadap individu kecuali tujuan hidupnya sendiri. Seseorang yang ingin hidup efektif harus mau dan berani membayangkan, memvisualisasikan, kemudian menuliskan akhir kehidupannya kelak, tanpa gambaran akhir hidup, seseorang tidak akan dapat

⁵⁰ Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits Of Highly Effective People” Dalam Profesi Dosen, (*Jurnal, Mediator, Vol. 4, No. 1, 2003*), hlm. 6

hidup efektif karena kuatnya pengaruh luar yang akan mengajak bergerak ke arah yang berbeda dari yang diperlukannya.

Dalam manajemen kita tahu bahwa pentingnya tujuan baik bagi individu maupun organisasi. Menurut Siregar dan Samdhi, pencapaian tujuan, selain ditentukan oleh kualitas manusia, juga ditentukan oleh kualitas tujuannya. Tujuan yang baik harus spesifik, realistis, terukur, dan terbatas waktu. Sedangkan menurut Koontz dan Weihrich, dalam sebuah organisasi langkah manajemen menjadi kacau-balau jika tidak ada tujuan yang jelas. Dengan adanya tujuan yang jelas itu dapat mempengaruhi terhadap efektivitas kehidupan seseorang. Dalam konsep “7H” ini mengatakan bahwa segala sesuatu dalam hidup ini diciptakan dua kali, *all things are created twice*. Penciptaan pertama secara mental dalam pikiran manusia, yaitu penciptaan kedua secara fisik.

Kegagalan demi kegagalan yang dialami oleh manusia itu banyak disebabkan oleh penciptaan yang pertama. Manusia banyak yang kandas di tengah perjalanan karena sejak awal tidak memiliki tujuan yang jelas. Seseorang tidak akan sampai di Jakarta, jika dalam benaknya ia tak ingin pergi dan berada di Jakarta. Seseorang ingin membangun rumah idaman, untuk pertama kalinya yang ia lakukan adalah membangun rumah dalam pikirannya terlebih dulu, baru kemudian ia akan berusaha mewujudkannya secara fisik.⁵¹

Maka seorang individu harus dapat merubah dan menulis ulang skenarionya, hal-hal yang tidak perlu harus dibuang dan hal-hal yang kurang

⁵¹Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits...”, hlm. 8

harus ditambah. Jadi apabila seorang pemimpin (kepala sekolah) masih merasa tidak mantap dalam menjalani profesinya itu hal yang wajar, karena banyak tuntutan yang harus ia jalani di dalam lingkungannya. Tetapi seorang pemimpin (kepala sekolah) itu harus bisa merumuskan/menulis kembali misi pribadi dalam menjalani profesinya secara proaktif berdasarkan pada nilai-nilai yang diyakininya sebagai seorang yang menjalani profesi sebagai seorang pemimpin (kepala sekolah).

Sehingga Pemimpin (kepala sekolah) harus memiliki gagasan atau ide baru dalam menjaga atau meningkatkan kinerja guru, maka hendaknya pemimpin (kepala sekolah) harus serius melakukan tindakan pemikirannya hingga terlaksana semaksimal mungkin.

c) Dahulukan yang Utama (Put First Things First)

Kebiasaan yang ketiga ini mengutamakan yang utama atau penting. Jika pada kebiasaan yang kedua membahas tentang penciptaan yang pertama dalam pikiran, maka kebiasaan yang ketiga ini, membahas tentang penciptaan kedua, yaitu bagaimana mewujudkan imajinasi menjadi aksi (manajemen). Menurut konsep “7H”, waktu yang dimiliki manusia digunakan untuk urusan-urusan yang ada dalam matriks waktu yang terbagi kedalam empat kuadran, yaitu Kuadran I, II, III, dan IV. Kuadran I yang berisi tentang urusan yang penting dan mendesak, yaitu urusan penting yang harus segera ditangani. Dalam Kuadran II adalah urusan yang penting, namun tidak mendesak. Yang ada dalam Kuadran III adalah urusan yang tidak penting namun mendesak. Sedangkan dalam Kuadran IV adalah Urusan yang tidak penting dan tidak mendesak.

Urusan yang ada dalam Kuadran I ini tidak dapat dihindari manusia. Urusan itu penting dan genting. Umpamanya anak sakit keras, tidak dapat ditunda dengan alasan mengerjakan urusan lain lebih dahulu. Urusan yang ada dalam Kuadran I termasuk dalam kategori krisis. Urusan penting yang tidak dapat ditinggalkan, dan sudah tidak ada banyak waktu lagi untuk mengerjakannya. Banyak yang mengalami stres dalam menangani masalah ini.

Urusan dalam Kuadran II ini adalah urusan penting, oleh sebab itu tidak dapat dihindari, harus dikerjakan. Akan tetapi, masih tersedia waktu untuk merencanakannya dengan baik karena waktu yang tersedia cukup leluasa. Dalam urusan ini prinsip-prinsip manajemen dapat berlaku. Berdasarkan pada konsep “7H”, orang yang ingin meningkatkan efektivitasnya maka harus memfokuskan waktu dan energinya pada Kuadran II dengan mengurangi alokasi waktu untuk Kuadran yang lainnya.

Urusan dalam Kuadran III ini urusan yang mendesak tetapi tidak penting. Sejumlah dering telfon, tamu-tamu yang tidak diundang, urusan-urusan penting orang lain, dan lain sebagainya. Sedangkan urusan-urusan yang tidak penting juga tidak mendesak seperti melamun, ngobrol yang tidak jelas fokusnya, berbicara tentang kelemahan-kelemahan orang lain, menganalisa masalah di luar kompetensi dan yang lain-lain. Untuk urusan-urusan yang ada pada Kuadran III dan IV ini seseorang harus mampu bilang “NO”. Semakin seseorang mampu mengatakan tidak untuk segala urusan yang berada dalam Kuadran III dan IV ini, maka semakin banyak tambahan waktu yang bisa digunakan untuk menangani masalah yang ada pada Kuadran

II. Semakin sukses dalam menangani masalah pada Kuadran II maka semakin sedikit volume masalah pada Kuadran I.

Dampak dari konsentrasi waktu pada Kuadran II, akan menolak sebanyak-banyaknya pada Kuadran III dan IV, maka seseorang hidupnya akan jauh lebih efektif. Merasa berhasil, dan tenang, tanpa tekanan stres yang berlebihan. Orang yang mampu menerapkan prinsip Kuadran II-yes, dan pada Kuadran III dan IV-No, maka orang tersebut sudah faham arti prioritas dan mengerti nilai waktu. Waktu itu adalah variabelnya dari nol sampai tidak terhingga. Semakin tinggi seseorang dalam menghargai waktu, maka semakin tinggi pula nilainya. Akan tetapi, semakin rendah seseorang dalam menghargai waktu maka semakin hampa nilainya.

Sebagai kelengkapan manajemen waktu, “7H” ini menganjurkan agar mengoperasikan konsep Kuadran waktu, manusia harus mengidentifikasi peran-peran yang akan dijalankannya, dan yang akan menentukan sasaran dalam setiap perannya.⁵²

Seorang pemimpin (kepala sekolah) harus membiasakan kebiasaan mendahulukan yang utama seseorang dapat menentukan aktivitas menurut skala prioritas dengan efektif serta pandai menggunakan waktunya untuk mengelola hal-hal yang penting. Dan sikapnya yang proaktif akan mengurangi timbulnya hal-hal yang mendesak yang ada dalam Kuadran I. Seorang pemimpin (kepala sekolah) tidak boleh memilih dalam melakukan tindakan ia hendaknya mengutamakan yang paling utama. Jika seorang pemimpin dapat melengkapi pribadinya sebagai pemimpin dengan tiga

⁵²Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits...”, hlm. 10

kebiasaan efektif, yaitu menjadi proaktif, memulai memikirkan tujuan akhir dalam hidupnya, serta mengutamakan yang utama, agar dapat menerapkan skala prioritas, maka akan bergerak dari tingkat pribadi yang tergantung menjadi pribadi yang mandiri.

d) Berfikir Menang/Menang (Think Win/Win)

Kebiasaan yang keempat adalah berfikir menang-menang, jika kita perhatikan secara seksama, mulai dari pembahasan kebiasaan keempat sampai keenam ini Covey fokus perhatiannya dari dimensi pribadi ke antar pribadi. Berfikir menang-menang bukan sekedar taktik atau strategi, melainkan satu prinsip yang harus diyakini oleh individu yang mendambakan kesuksesan dalam hubungan dengan orang lain. Kebiasaan berfikir menang-menang mensyaratkan pribadi yang memiliki integritas, dewasa (*mature*), dan memiliki mental “Kelimpahrahan” (*abundance mentality*), yang yakin bahwa kemenangan bukan milik salah satu pihak saja, melainkan dapat dinikmati bersama. Berfikir menang-menang tidak akan dapat terjadi apabila individu tidak memiliki penghargaan terhadap orang lain beserta pandangan-pandangannya.

Dalam kebiasaan yang keempat ini dapat diuraikan mengenai berbagai jenis pola hubungan antar pribadi, Covey mengemukakan enam bentuk hubungan antar pribadi yaitu: 1) *Win/Win*, 2) *Lose/Lose*, 3) *Win/Lose*, 4) *Win*, 5) *Lose/Win*, 6) *Win/Win or No Deal*. Pada pola hubungan *Win/Win*, masing-masing pihak dapat mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Masing-masing pihak juga mendasarkan hubungannya pada penghargaan atas alternatif ketiga sebagai jalan terbaik. Tidak memaksakan kehendaknya,

tetapi juga tidak menyerahkan diri pada kekuasaan orang lain. Mereka bersedia bertukar pikiran untuk menemukan pikiran alternatif yang lebih baik dari pikiran keduanya.

Pola hubungan untuk *Win/Lose* ini didasarkan pada hubungan yang sadar akan posisi dan kekuasaan. Salah satu pihak berhak berkehendak melaksanakan kemenangan atas pihak yang lain. Sedangkan pada pola hubungan *Lose/Win* adalah kebalikan dari *Win/Lose*, dimana satu pihak rela berkorban demi keuntungan atau kesejahteraan pihak lainnya. Adapun pada hubungan *Lose/Lose* yaitu lebih merupakan gambaran hasil hubungan dua pihak yang sama-sama berpegang pada prinsip hubungan *Lose/Win* yang mendorong semua pihak mengalami kekalahan. Ada pribahasa yang sesuai untuk keadaan ini, yaitu “kalah jadi abu menang jadi arang”.

Pihak yang memegang prinsip *Win* dalam hubungan dengan pihak lain hanya memperdulikan kemenangan untuk dirinya sendiri tanpa peduli pada yang lainnya, dan tanpa memperhitungkan ongkos dan biaya yang harus dikeluarkan. Pokoknya setiap dia berhubungan dengan yang lain, harus dialah pemenangnya. Pola hubungan yang terakhir adalah *Win/Win or No Deal*, adalah pola hubungan yang didasarkan pada satu keyakinan bahwa yang akan berdampak positif dalam hubungan antar pribadi hanyalah yang memberikan keuntungan kepada semua pihak, selain itu tidak, sehingga bentuk-bentuk lain dari hubungan itu cenderung akan ditolakny.⁵³

Seorang pemimpin (kepala sekolah) yang memiliki pemikiran menang-menang tidak akan khawatir dengan perbedaan-perbedaan yang ada di

⁵³Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits,,, hlm. 11

lingkungannya, baik perbedaan dari sejawat maupun perbedaan dari bawahannya. Karena dirinya yakin akan suatu kebenaran yang bukan milik seseorang, melainkan satu yang di dapat dari bersama-sama. Seorang pemimpin tidak akan khawatir terhadap kemrosotan wibawa lembaganya karena dia bisa menghargai pendapat sejawat atau bawahannya yang memperlihatkan percikan kebenaran, karena dengan penghargaan yang diberikan kepada yang lain merupakan satu wujud kedewasaannya sebagai pribadi. Jika saya sampai pada puncak pendakian intelektualitas, maka yang lain pun berhak dan memiliki kesempatan yang sama.

Seorang pemimpin (kepala sekolah) yang mampu menjadi pengaruh terbesar dalam lingkungannya otoritasnya tidak pernah diragukan oleh bawahan namun juga tidak pernah merendahkan bawahannya.

e) Berusaha Mengerti Dahulu, Baru Meminta Dimengerti (Seek First To Understand Then To Be Understood)

Kebiasaan kelima ini dikenal dengan kebiasaan komunikasi empatik. Kemampuan empatik adalah sesuatu yang terwujud dari kehendak tulus untuk memahami orang lain yang seiring dengan ungkapan: pahami dulu sebelum anda memberikan saran, *diagnose before you prescribe*. Segala saran yang disampaikan dalam komunikasi yang tidak berdasarkan keadaan orang lain, hanya mengikuti pikiran-pikiran semata tentang orang lain, tidak akan efektif. Yang demikian bukan datang dari profesional komunikasi, melainkan dari para amatir. Seperti juga dalam perdagangan, *the amateur salesman sells products, the professional salesman sells solutions to needs and problems*.

Menurut konsep “7H”, seseorang harus menghindari memberikan tanggapan-tanggapan biografis adar memiliki kecakapan empatik. Respon biografis adalah respons berdasarkan Konteks kita. Dengan begitu akan cenderung mengevaluasi, menyelidiki, memberi saran dan memaknai. Pentingnya kemampuan komunikasi empatik terwakili dalam ungkapan, *“if you want interact effectively with me, to influence me, you first need to understand me”*.⁵⁴ Kemampuan empatik sangat penting dalam hidup, maka seorang pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi empatik. Dalam berinteraksi baik dengan teman sejawat, bawahan ataupun pada siswa, seorang pemimpin harus memahami apa yang mereka ketahui dan inginkan, kemudian dari sana seorang pemimpin dapat memberikan informasi yang mereka inginkan. Tidak jarang seorang pemimpin (kepala sekolah) maasih lebih suka menjadi pusat perhatian, padahal semestinya peserta didiklah yang harus menjadi pusat perhatian.

Seorang pemimpin harus mengutamakan pemahaman/usulan dari bawahan akan tetapi ia juga memahamkan kepada bawahan bahwa gagasannya juga lebih penting untuk semuanya.

Merujuk pada kebiasaan berusaha mengerti dahulu, baru meminta dimengerti memiliki nilai-nilai pendidikan karakter yaitu toleransi, peduli, tidak berburuk sangka, memiliki sikap terbuka pada kritikan dan masukan, memiliki sikap kasih sayang, bijak serta memiliki kemampuan untuk menyampaikan gagasan maupun perasaan secara terbuka (keberanian), dan bersahabat/komunikatif.

⁵⁴Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits,,, hlm. 12

f) Sinergi (Synergy)

Kebiasaan yang keenam adalah sinergi, kebiasaan ini mengajarkan hal yang luar biasa bagi seorang pemimpin (kepala sekolah). Untuk menjalin kerjasama yang efektif, pemimpin harus mempunyai sikap pluralis, memiliki kesediaan menghargai orang lain sebagai sesama insan yang dimuliakan penciptanya. Lebih jauh lagi dari pada itu, mampu menghargai perbedaan-perbedaan pendapat atau pandangan. Jika seorang pemimpin (kepala sekolah) tidak memiliki kesadaran dan sikap pluralis, maka dia akan merasa aman dengan mengurung diri dalam pengetahuannya yang terbatas. Dia tidak ingin melihat suasana di luar, karena baginya suasana seperti itu membuat terancam wibawanya.

Seorang pemimpin (kepala sekolah) yang memiliki sikap demikian harus segera menyadari kekeliruannya. Memonopoli kebenaran ilmu selain tidak pantas juga tidak mungkin. Sumber-sumber ilmu pengetahuan sekarang terbuka untuk setiap orang melalui berbagai sarana komunikasi. Bahkan, terdapat kecenderungan semakin pentingnya agen-agen sosialisasi baru (umumnya pada media komunikasi) dibandingkan dengan agen-agen sosialisasi yang lama (seperti lembaga pendidikan). Dalam hal ini perkembangan masyarakat yang sedemikian pesat, pola-pola komunikasi yang kreatif untuk memperoleh sinergi menjadi pilihan yang paling tepat agar seorang pemimpin dapat mempertahankan eksistensinya.

Hasil bersama sinergi seringkali melampaui hasil penjumlahan matematis. Dalam sinergi, 1 ditambah 1 hasilnya bukan dua, melainkan 3! Mengapa? Jika A memiliki satu gagasan baik, B juga demikian, dan mereka

bersedia berkomunikasi secara sinergis dengan mempertukarkan gagasan mereka, maka akan dihasilkan sebuah gagasan baru yang bukan gagasan A maupun B, melainkan gagasan C hasil dari sinergi gagasan keduanya. Sekarang, disamping gagasan mereka sendiri, ada satu gagasan yang baru dari hasil proses komunikasi kreatif yang sinergis.⁵⁵

Seorang pemimpin yang dapat memberikan contoh atau suri tauladan, serta dapat mengimbangi atau sebagai penengah apabila terjadi kesenjangan antar bawahannya. Jika seorang pemimpin mampu melengkapi dirinya dengan kebiasaan 4, 5 dan 6, maka pemimpin (kepala sekolah) tersebut akan mampu mengatasi masalah-masalah yang ada pada wilayah *indirect control*, yang dimana untuk menangani masalah tersebut harus bekerja sama dengan orang lain.

g) Asahlah Gergaji (Sharpen The Saw)

Kebiasaan ketujuh ini adalah asahlah gerjaji, dikenal juga dengan prinsip-prinsip pembaharuan diri yang seimbang. Kebiasaan ketujuh ini merupakan kelengkapan dari kebiasaan yang ke 1 sampai dengan yang ke 6. Seseorang yang telah memiliki kebiasaan-kebiasaan baik dalam pergaulan lingkup anatarpribadi, harus memiliki kesadaran diri untuk selalu memperbarui kemampuan-kemampuannya itu, karena kalau tidak diperbaharui semua yang dikuasainya bisa saja menjadi usang dan tidak berguna lagi. Segi-segi prinsip dari eman kebiasaan manusia yang efektif akan tetap bertahan, tetapi strategi, teknik, dan taktik melakukannya akan berubah dari waktu ke waktu.

⁵⁵Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits,,, hlm.13-14

Pembaharuan-pembaharuan diri harus dilakukan secara seimbang pada empat dimensi diri, yaitu dari segi fisik, spiritual, mental dan sosial. Yang pertama dari segi fisik. Seorang individu harus memiliki kesediaan untuk melakukan pembaharuan kesehatan fisiknya. Pembaharuan pada segi spiritual berkenaan dengan nilai-nilai yang kita yakini yang menjadi inti dan pusat sistem nilai seorang individu. Pembaharuan dalam segi spiritual dapat berdampak pada perbaikan pernyataan misi pribadi, karena pernyataan misi pribadi setelah ditulis untuk pertama kalinya kemudian mesti disempurnakan dari waktu ke waktu.

Pembaharuan pada dimensi mental dilakukan dengan selalu memperhatikan santapan ruhaniah. Dengan mengikuti acara-acara televisi yang bermakna, menonton pertunjukan seni, serta membaca buku-buku yang mendorong lahirnya inspirasi pribadi, atau yang memberi pencerahan.⁵⁶

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi fisik, spiritual, mental dan sosialnya, serta kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku individu atau kelompok untuk memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya sehingga bawahan dengan senang hati mau melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

5. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan pemimpin dalam tataran institusi organisasi sekolah yang akan menentukan bagaimana kinerja

⁵⁶Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits,,, hlm. 14

organisasi secara keseluruhan, sedangkan guru adalah pemimpin dalam tataran teknis pembelajaran yang akan menentukan keberhasilan proses pembelajaran guna menghasilkan output pembelajaran/pendidikan yang bermutu.

Menurut Gary Yukl seorang pemimpin yang partisipatif akan selalu melibatkan dan mendorong usaha-usaha para stafnya serta memudahkan partisipasi orang lain dalam membuat keputusan. Partisipasi memiliki banyak bentuk, dimulai dari melakukan revisi keputusan tentative setelah menerima protes, meminta saran sebelum membuat keputusan, meminta seseorang atau kelompok untuk bersama-sama membuat suatu keputusan, mengizinkan orang lain untuk membuat suatu keputusan yang tergantung pada keputusan final dari pemimpin.⁵⁷

Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan organisasi sekolah sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya. Karwati dan Priansa menyatakan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah. Kepala sekolah yang banyak membawa perubahan kepada sekolah termasuk juga kepala sekolah yang efektif”.⁵⁸

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang guru yang diberikan kepercayaan untuk memimpin sekolah dengan memberdayakan seluruh komponen sekolah agar tujuan

⁵⁷ Linda Susiana, dkk. *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Bodhisattva Bandar Lampung*, hlm. 3

⁵⁸ Karina Purwanti, dkk. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,.... hlm. 393

pendidikan dapat dilaksanakan dan dicapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

D. Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru

1. Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Sedangkan menurut Fiedler (1967)⁵⁹ kepemimpinan disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (leadership style) dan kesesuaian situasi (the favourableness of the situation) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (leader-member relations), struktur tugas (the task structure) dan kekuatan posisi (position power).

Menurut Hoy and Miskel (1987) kepemimpinan Kontingensi Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Kalau model kepemimpinan situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda, maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin.

⁵⁹ <http://evolution-math.blogspot.com/2013/12/kepemimpinan.html>, diakses pada tanggal 28/02/2019 10.05

Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (demotions). Model kontingensi yang lain, Path-Goal Theory, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House 1971). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok: supportive leadership (menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat), directive leadership (mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada), participative leadership (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan) dan achievement-oriented leadership (menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan). Menurut Path-Goal Theory, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan

lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan model-model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

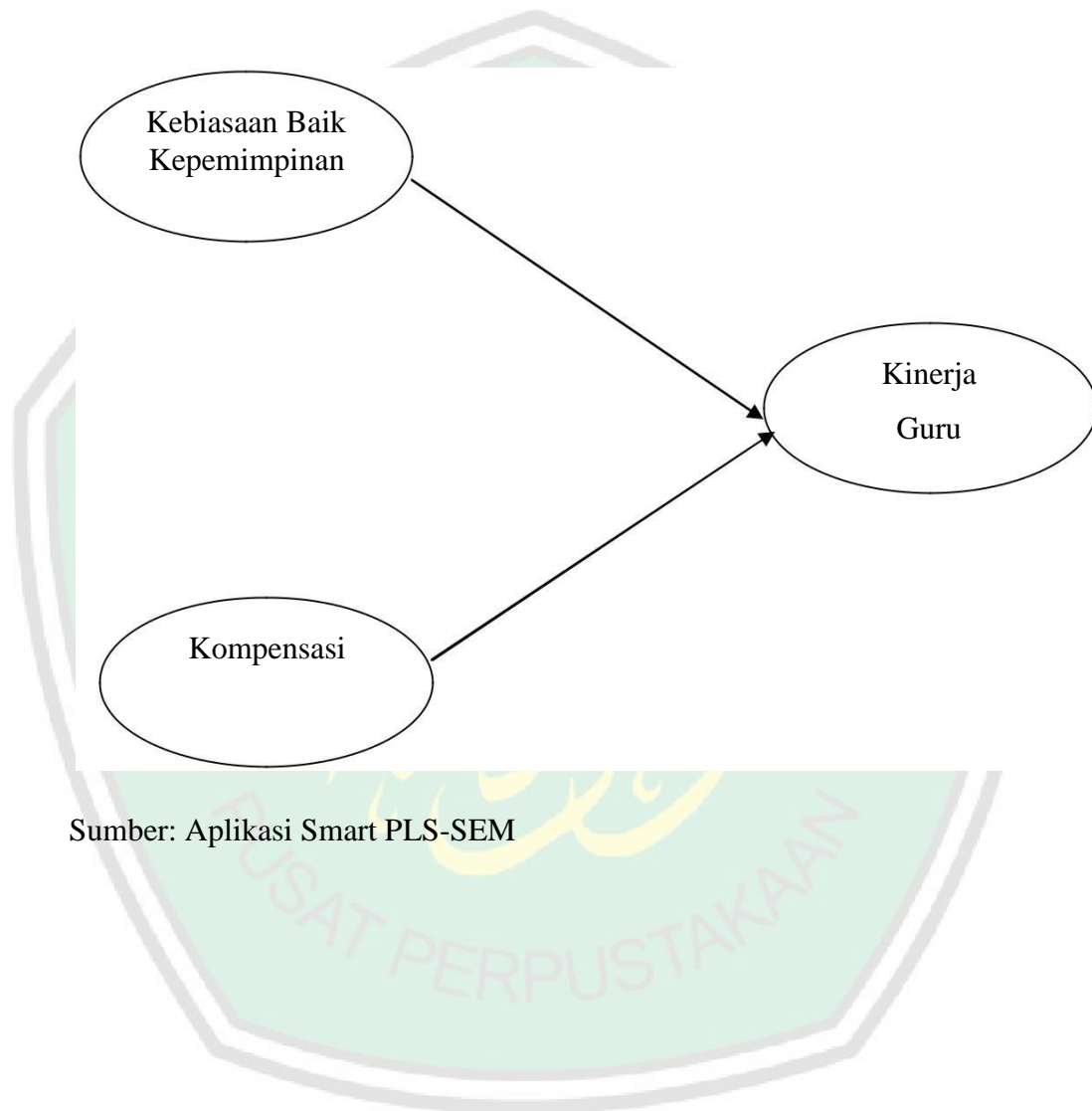
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kompensasi. Menurut Bejo Siswanto, kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi. Menurut Dessler, kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Menurut Hani Handoko, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Handoko, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Melalui kompensasi guru meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan pemenuhan kebutuhan hidupnya.

Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut; 1) Pembayaran uang secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.; 2) Pembayaran tidak langsung (indirect payment) dalam

bentuk tunjangan dan asuransi. 3) Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor bergensi.⁶⁰

Gambar 2.3: Hubungan Antar Variabel



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

⁶⁰ Ahamad Sarpandadi, Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal TARBAWI*, Volume 2. No. 02, Juli – Desember 2016 ISSN 2442-8809

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan bertujuan untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti pengaruh antar variabel, yaitu menganalisis pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen diantaranya menganalisis variabel kebiasaan baik kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru di Kabupaten Lumajang. Penelitian kuantitatif bertumpu sangat kuat pada pengumpulan data berupa angka hasil dari pengukuran. Karena itu data yang terkumpul harus diolah secara statistik agar dapat ditaksir dengan baik. Pengumpulan data dilakukan melalui angket dengan analisisnya menggunakan PLS melalui program smart PLS versi 3.2.6.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas, yaitu penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan *cause-effect* (hubungan sebab akibat) antar beberapa variabel. Penelitian ini diarahkan untuk menggambarkan adanya hubungan sebab akibat antara beberapa

situasi yang digambarkan dalam model penelitian dan atas dasar itu maka dapat ditarik sebuah kesimpulan.⁶¹

Kegiatan yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penyusunan instrumen penelitian yang berupa angket. Angket disusun sesuai dengan rujukan kajian teori yang telah dibuat
2. Penentuan sampel sesuai dengan populasi yang telah ditentukan
3. Data dikumpulkan bersifat perseptual berkaitan dengan persepsi guru terkait dengan masalah yang diteliti
4. Data yang telah terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis dengan menggunakan program analisis
5. Kesimpulan penelitian untuk mengetahui pengaruh antar variabel dan taraf signifikansinya.

B. Variabel Penelitian

Secara teoritis variable dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan orang lain atau satu obyek dengan obyek lain⁶².

Variable yang digunakan dalam penelitian ini antara lain.

- (1) variable eksogen (X), yaitu variable yang menjelaskan dan mempengaruhi variable lain, (2) variable endogen (Y) yaitu variable yang dijelaskan dan dipengaruhi oleh variable eksogen.

⁶¹Suharno, *Pengaruh Computer Self-efficacy terhadap kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan, kepuasan pengguna, dan dampak individu (study pada mahasiswa pengguna sistem e-learning di kopertis wilayah III Jakarta)*, (Disertasi Universitas Brawijaya Malang, 2014), hlm.131

⁶²Darmawan, Deni. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Rosdakarya. hlm 108

1. Variable Eksogen (X)

Variable eksogen disebut variable stimulus, *predictor* dan *antesenden*. Variable ini mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable endogen⁶³. Variable eksogen dalam penelitian ini, X yang terdiri dari X₁ Kepemimpinan Efektif, X₂ Kompensasi.

2. Variable Endogen (Y)

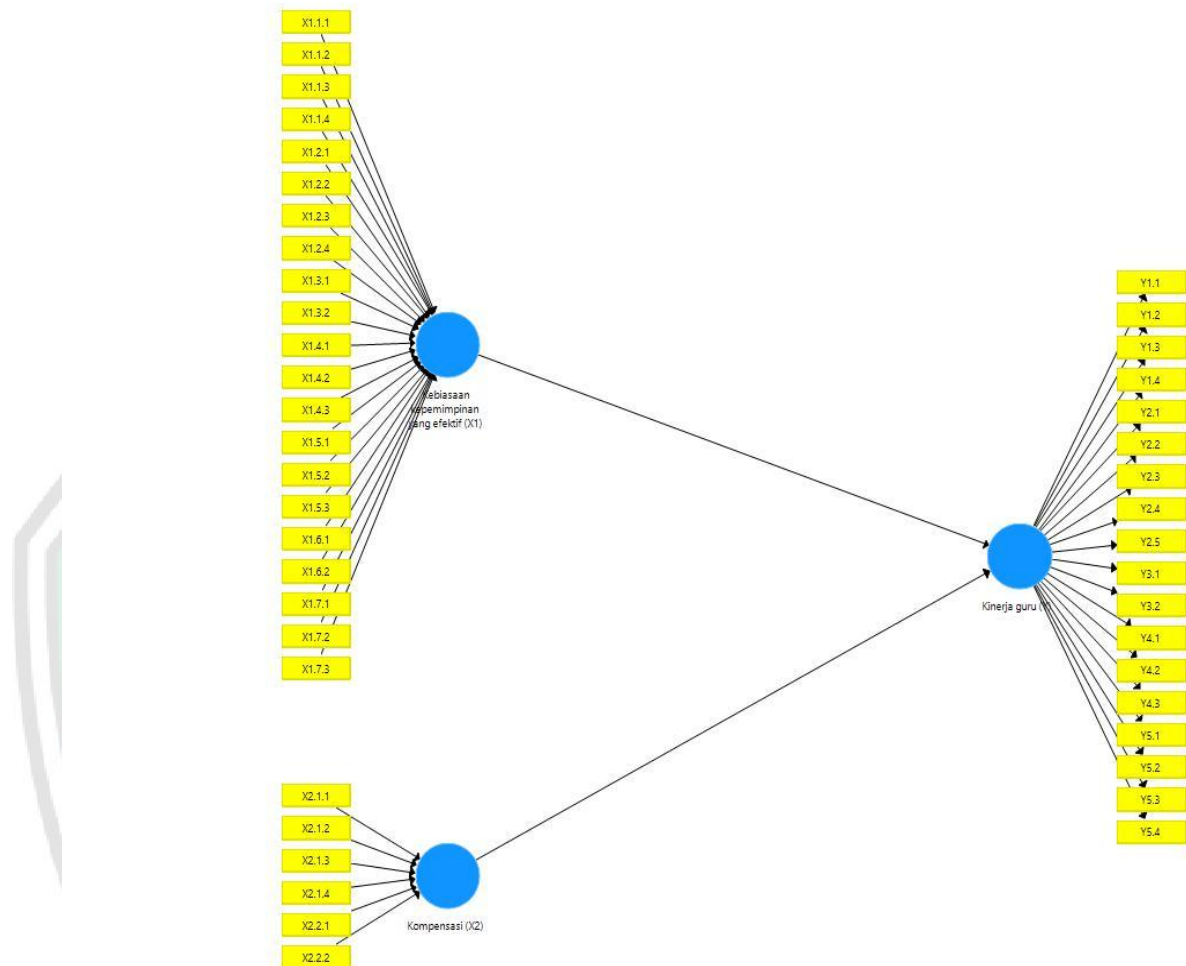
Variable endogen sering disebut sebagai variable output, kriteria dan konsekuen. Variable endogen merupakan variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variable endogen⁶⁴. Variable endogen Y yang terdiri dari Y adalah Kinerja Guru.

⁶³Sugiono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. hlm 39

⁶⁴Yusuf Hamdan, Penerapan Konsep “7 Habits,,, hlm 39

C. Keterkaitan Antar Variabel dan Dimensi Pengukuran

Gambar 3.1: Diagram Keterkaitan antar Variabel dan Dimensi Pengukuran



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

1. Variabel Kinerja Guru (Y)

Variabel Kinerja guru (Y) memiliki 5 variabel laten yaitu, (a) kualitas kerja, (b) kecepatan/ketepatan guru, (c) inisiatif dalam kerja, (d) kemampuan kerja, dan (e) komunikasi. Variabel, dimensi, dan Dimensi Pengukuran beserta butir instrumen dari variabel kinerja guru (Y) penulis sajikan dalam tabel dibawah ini:

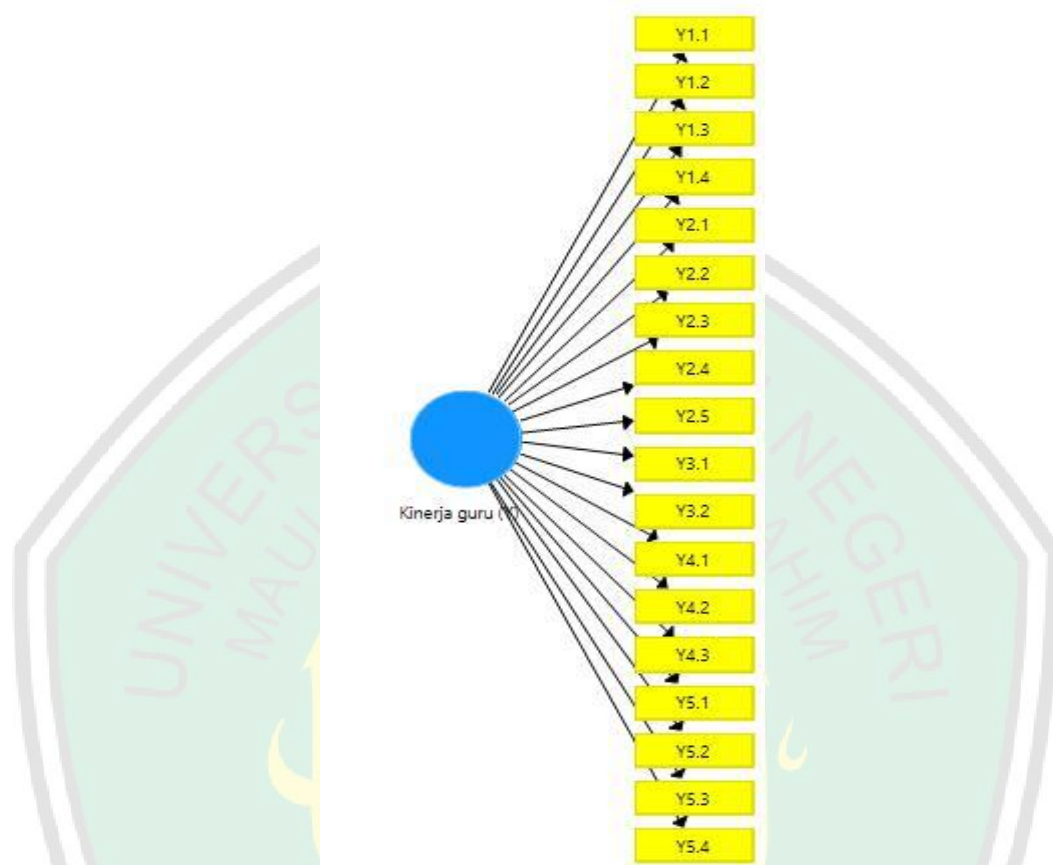
Tabel 3.1 Variabel Kinerja Guru

Variabel Endogen	Variabel laten	Definisi Variabel	Indikator
Kinerja (Y) (T.R. Mitchell 1989)	Y.1. Kualitas Kerja	Yang di maksud Kualitas kerja dalam penelitian ini adalah Kualitas kerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar mulai dari, persiapan, pelaksanaan dan evaluasi belajar.	1. Mampu merancang Rpp
			2. Mamapu menyampaikan materi secar profesional
			3. Akuntabilitas tugas
			4. Menjadi panutan yang baik
	Y.2. Kecepatan/Ke tepatan Guru	Yang di maksud kecepatan/ketepatan kerja dalam penelitian ini adalah kecepatan atau ketepatan bagi guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.	1. Ketepatan penggunaan media pembelajaran
			2. Ketepatan bahan ajar
			3. Kecepatan merespon peserta didik
			4. Ketepatan penyampaian materi
			5. Kecepatan memperoleh referensi baru
Y.3. Inisiatif dalam kerja	Yang di maksud Inisiatif dalam kerja dalam penelitian ini adalah kemampuan bagi guru dalam memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberitahu oleh pimpinan atau orang dalam yang berkaitan dengan tugas utama sebagai tenaga pendidik.	1. Mempunyai ide baru dan benar	
		2. Berani ambil tindakan spontan	

Variabel Endogen	Variabel laten	Definisi Variabel	Indikator
Kinerja (Y) (T.R. Mitchell 1989)	Y.4. Kemampuan kerja	Yang di maksud Kemampuan kerja dalam penelitian ini adalah kemampuan (ketrampilan), pengetahuan dan penguasaan guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik. Kemampuan kerja guru meliputi penggunaan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.	1. Kemampuan/keterampilan menggunakan metode dan teknologi pembelajaran 2. Mempunyai pengetahuan tentang metode/teknologi pembelajaran 3. Mempunyai penguasaan materi/metode/teknologi pembelajaran
	Y.5. Komunikasi	Yang di maksud komunikasi dalam penelitian ini adalah guru mempunyai kemampuanh berkomunikasi baik secara personal maupun interpersonal secara efektif sebagai tenaga pendidik.	1. Mampu menyampaikan informasi 2. Mampu mendengarkan 3. Mampu memahami 4. Menggunakan bahasa yang santun

Sumber: Hasil Bimbingan

Gambar 3.2 Hubungan Variabel Kinerja Guru (Y) dengan Dimensi Pengukuran



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

2. Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan(X_1)

Variabel Kebiasaan baik kepemimpinan(X_1) memiliki 7 variabel laten yaitu, (a) proaktif, (2) visioner, (3) dahulukan yang utama, (4) berfikir menang/menang, (5) Berusaha mengerti terlebih dahulu, baru kemudian dimengerti, (6) sinergi, (7) mengasah kemampuan.

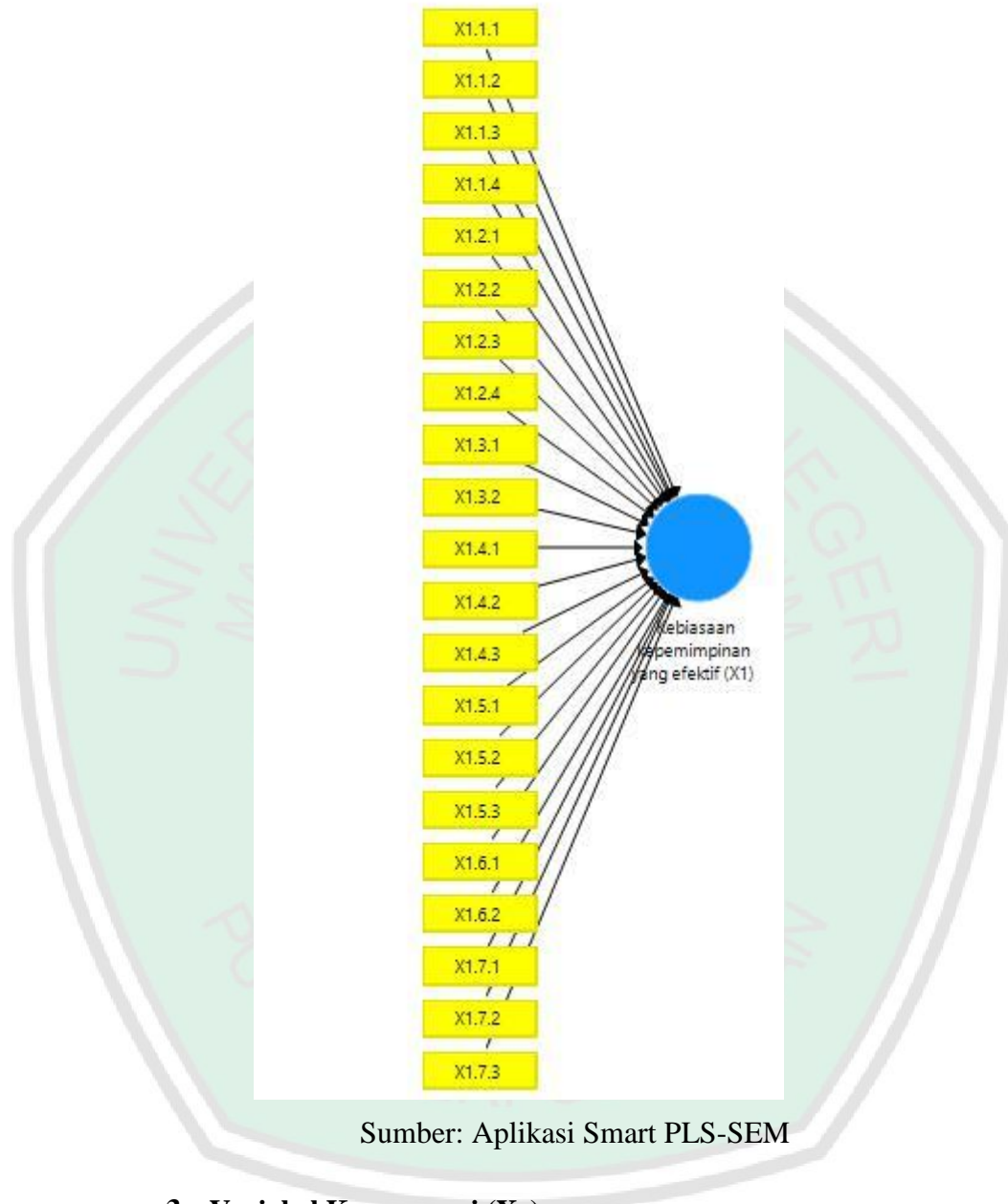
Tabel 3.2 Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan(X₁)

Variabel Endogen	Variabel laten	Definisi Variabel	Indikator
Kebiasaan baik kepemimpinan(X ₁) (Stephen R. Covey 1997)	X _{1.1} Proaktif	Yang di maksud proaktif dalam penelitian ini adalah proaktif yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA, Kepala sekolah yang proaktif yaitu kepala sekolah yang memiliki ide-ide baru, inovatif, kreatifitas, dan memiliki visi yang jelas untuk kemajuan sekolah.	1 Ide baru
			2 Kreatif
			3 Inovatif
			4 Visioner
	X _{1.2} Visioner	Yang di maksud <i>Begin with the End in Mind</i> dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah yang dapat menciptakan, merumuskan pemikiran-pemikiran/ide-ide sebagai hasil interaksi dengan anggota organisasi yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus di capai dalam mengembangkan sekolah	1. Arah masa depan (jangka panjang)
			2. Memiliki strategis
			3. Memiliki integritas
			4. Relationship yang efektif
	X _{1.3} Dahulukan yang utama	Yang di maksud <i>Put First Things first</i> dalam penelitian ini adalah sebuah pemikiran kepala sekolah atau kepala sekolah yang memiliki ide kemudian langsung di kerjakan, jika kepala sekolah mempunyai beberapa Pilihan dalam sebuah Pekerjaan, maka kepala sekolah perlu menentukan Mana Prioritas Nomer Satu dan Mana yang dapat menjadi Prioritas Berikutnya	1. Menentukan prioritas
			2. Tindakan cepat
	X _{1.4} Berfikir menang/menang	Yang di maksud <i>Think Win/Win</i> dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dapat mengambil tindakan tanpa merugikan orang lain.	1. Memiliki sifat toleransi
			2. Bijak
3. Amanah			

Variabel Endogen	Variabel laten	Definisi Variabel	Indikator
Kebiasaan baik kepemimpinan (X_1) (Stephen R. Covey 1997)	X1.5 Berusaha mengerti lebih dulu, baru kemudian dimengerti	Yang di maksud <i>Seek First to Understand then to be Understood</i> dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah yang mempunyai pikiran dan tindakan yang tidak terburu-buru dalam memahami suatu permasalahan dalam berfikir secara sistematis	1. Sistematis 2. Open minded 3. Melaksanakan program secara bertahap
	X1.6 Sinergi	Yang di maksud Sinergi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dalam mengambil tindakan atau keputusan disinergikan pada faktor yang satu dengan faktor lain dalam manajemen pendidikan.	1. Menyelaraskan 2. Berfikir komperhensif
	X1.7 Mengasah kemampuan	Yang di maksud <i>Sharpen the saw</i> dalam penelitian ini adalah kepala sekolah selalu memperbaiki pikiran-pikirannya untuk tindakan-tindakannya, harus memiliki kesadaran diri untuk selalu memperbarui kemampuan-kemampuannya itu, karena kalau tidak diperbaharui semua yang dikuasanya bisa saja menjadi usang dan tidak berguna lagi.	1. Mengembangkan potensi diri 2. Mengembangkan kompetensi 3. Aktif dalam workshop, seminar dan pelatihan

Sumber: Hasil Bimbingan

Gambar 3.3 Hubungan Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan(X_1) dengan Dimensi Pengukurannya



3. Variabel Kompensasi (X_2)

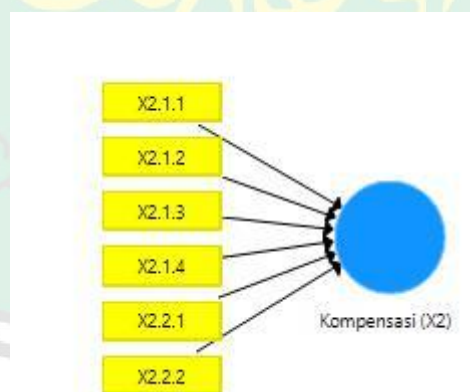
Variabel kompensasi (X_2) memiliki 2 variabel laten yaitu, kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Tabel 3.3 Variabel Kompensasi (X_2)

Variabel Endogen	Variabel laten	Definisi Variabel	Indikator
Kompensasi (Wherter and Davis 2008)	X2.1 Kompensasi langsung	Yang dimaksud dengan kompensasi langsung dalam penelitian ini yaitu penghargaan yang diterima guru dalam bentuk uang.	1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Penghargaan (reward)
	X2.2 Kompensasi tidak langsung	Yang dimaksud dengan kompensasi tidak langsung dalam penelitian ini yaitu pemberian penghargaan yang diterima oleh guru yang berupa jasa-jasa yang diberikan yang diberikan oleh lembaga.	1. Jaminan keamanan 2. Pelayanan kesehatan

Sumber: Hasil Bimbingan

Gambar 3.4 Hubungan Variabel Kompensasi (X_2) dengan Dimensi Pengukurannya



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

D. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMA Negeri)

Kabupaten Lumajang, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.4 Lokasi Penelitian

No.	Sekolah	Alamat
1.	SMA Negeri 1 Lumajang	Jl. A. Yani No. 07
2.	SMA Negeri 2 Lumajang	Jl. HOS Cokroaminoto No. 159
3.	SMA Negeri 3 Lumajang	Jl. Jend. Panjaitan No. 79

Sumber: Hasil Observari Pertama di Lokasi Penelitian

E. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini yaitu seluruh tenaga pendidik/guru yang mengajar di SMAN 1, SMAN 2 dan SMAN 3 Lumajang. Sedangkan obyek penelitian ini adalah kebiasaan baik kepemimpinan, kompensasi dan kinerja guru. Sebagaimana yang telah penulis lampirkan sebagai angket/kuisisioner dalam lampiran 2.

F. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁶⁵

Populasi adalah sekumpulan objek yang akan diteliti. Populasi juga sering didefinisikan sebagai himpunan orang, hewan, tumbuhan, atau benda yang memiliki kesamaan karakter.⁶⁶

Menurut Sugiono Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 117

⁶⁶ Ari Prabawati, 2010. *PAS(Panduan Aplikatif dan Solusi), Mengolah Data Statistik Hasil Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset. hlm 10

ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.⁶⁷

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Lumajang.

Sekolah Menengah Atas Negeri yang peneliti ambil sebagai populasi dalam penelitian ini adalah sekolah yang memiliki keunggulan dalam berprestasi, baik di bidang akademik maupun bidang non akademik, dan keunggulan para guru dalam mendidik siswa. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait hal yang mempengaruhi kinerja guru. Adapun Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten lumajang berjumlah 3 Sekolah yaitu SMAN 1, SMAN 2 dan SMAN 3 Lumajang. Yang mana telah peneliti observasi dengan mendatangi langsung ke 3 sekolah tersebut, sehingga peneliti mendapatkan jumlah keseluruhan guru, yaitu:

Tabel 3.5: Nama Sekolah dan Jumlah Guru

NO	NAMA SEKOLAH	JUMLAH GURU
1	SMA 1 NEGERI LUMAJANG	47
2	SMA 2 NEGERI LUMAJANG	56
3	SMA 3 NEGERI LUMAJANG	49
JUMLAH		152

Sumber: Hasil Observari Pertama di Lokasi Penelitian

⁶⁷ Sugiyono, 2010. "Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D", Bandung: Alfabeta Bandung. hlm 56

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Menurut Sugiono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁶⁸

Selanjutnya dalam menentukan populasi dan sampel Arikunto memberi pedoman bentuk sekedar ancer-ancer, jika peneliti memiliki beberapa subjek dalam populasi, maka mereka dapat menentukan kurang lebih 25-30% dari jumlah subjek tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100 sampai 150 orang, dan jika dalam pengumpulan data peneliti menggunakan angket, maka sebaiknya subjek sejumlah itu diambil keseluruhan. Akan tetapi apabila peneliti menggunakan teknik wawancara dan pengamatan, maka jumlah tersebut bisa dikurangi menurut teknik pengambilan sampel sesuai dengan kemampuan peneliti. Maka respon yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah guru SMAN di kabupaten Lumajang sebagai berikut:

Tabel 3.6: Nama Sekolah, Jumlah Guru dan Jumlah Sampel

NO	NAMA SEKOLAH	JUMLAH GURU		JUMLAH SAMPEL
		PNS	NON	
1	SMA 1 NEGERI LUMAJANG	35	12	47
2	SMA 2 NEGERI LUMAJANG	43	13	56
3	SMA 3 NEGERI LUMAJANG	33	16	49
JUMLAH		111	41	152

Sumber: Hasil Pengumpulan data di Lokasi Penelitian

G. Pengumpulan Data

⁶⁸Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 81

1. Jenis Data

Secara umum jenis data penelitian dibagi menjadi 2 yaitu: data primer dan data skunder. Berikut merupakan data primer dan data skunder dalam penelitian ini:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang pernah diolah oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data primer menunjukkan keaslian informasi yang terkandung dalam data tersebut. Data primer bersumber pada pihak utama yang memiliki data tersebut.⁶⁹ Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen angket untuk memperoleh data tentang kebiasaan baik kepemimpinan, kompensasi dan kinerja guru. Pada penelitian ini yang menjadi data primer adalah informasi langsung dari responden dalam hal ini guru yang masih aktif mengajar.

b. Data Skunder

Data skunder yaitu data yang telah diolah, disimpan dan disajikan dalam format atau bentuk tertentu oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data skunder merupakan data yang telah diolah untuk kepentingan tertentu. Pada penelitian ini yang termasuk data skunder adalah data guru yang masih aktif mengajar pada masing-masing lembaga yang diteliti.

⁶⁹ Willy Abdillah dan Jogiyanto, *Partial Least Square*, hlm. 49

Untuk memperoleh data-data yang akurat, maka diperlukan beberapa metode untuk mengumpulkan data, sehingga data yang diperoleh berfungsi sebagai data yang valid, objektif, dan tidak menyimpang. Maka metode yang digunakan penulis adalah: Kuesioner atau angket.

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan berupa angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner ini berisi butiran-butiran pernyataan atau pertanyaan yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Pernyataan atau pertanyaan dalam angket diukur menggunakan skala likert, yaitu skala yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial.⁷⁰

Instrumen dalam penelitian ini berupa angket yang diberikan secara langsung kepada responden untuk dijawab sesuai dengan karakteristik dirinya. Sedangkan pengambilan data dilakukan dengan menentukan pengukuran item yang terdiri dari lima alternatif jawaban dan mempunyai gradasi positif dan negatif.

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pernyataan tersebut.⁷¹ Dalam angket ini penulis memilih angket yang bersifat tertutup yaitu alternatif jawaban telah ditentukan sebelumnya oleh penulis.

⁷⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, hlm. 107

⁷¹ Weksi Budiaji. *Skala Pengukuran Dan Jumlah Respon*, hlm 139

Sedangkan instrument daftar pernyataan berupa skala yaitu pernyataan angket yang berupa pilihan dengan memberi tanda pada kolom yang telah disediakan berdasarkan tingkatan tertentu. Dan responden yang dipilih oleh penulis untuk mengisi angket adalah para guru di sekolah tersebut Dengan teknik angket ini penulis ingin mendapatkan data mengenai kualitas guru dan kualitas pembelajaran siswa dengan kebiasaan yang efektif dari kepala sekolah, apakah semakin profesional dan kreatif atau tidak terdapat perubahan sama sekali.

Tabel 3.7 : Alternatif Jawaban Responden

No.	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiono, metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif & RnD

Sedangkan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sebelum disebar kepada sample terlebih dahulu peneliti uji cobakan dengan dikonsultasikan kepada dosen pembimbing sebagai upaya mencapai *construct validity*, untuk mendapatkan penilaian (*expert judgment*) apakah sudah sesuai dengan teori yang digunakan. Sebagaimana yang telah peneliti lampirkan dalam lampiran 1.

H. Metode Pengujian PLS (*Partial Least Squares*)

Pada model pengukuran PLS ini ada pengukuran *outer model* yang terdiri dari model pengukuran reflektif dan formatif dan pengukuran *inner model* yang terdiri dari model struktural.

1. Model pengukuran Outer

Menurut Cooper, et al dalam Abdillah, suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional jika belum melewati tahap pemisahan dalam model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisioner atau instrumen penelitian. Berikut adalah uji validitas dan reliabilitas dalam model pengukuran PLS.

a. Model pengukuran reflektif

Dalam model reflektif, Dimensi Pengukuran dilihat sebagai efek dari variabel laten yang dapat diamati secara empirik. Model pengukuran reflektif mengukur *Internal consistency (composite reliability)*, *Indicator Reliability*, *Convergent validity (average variance extracted)*, *Discriminant validity*

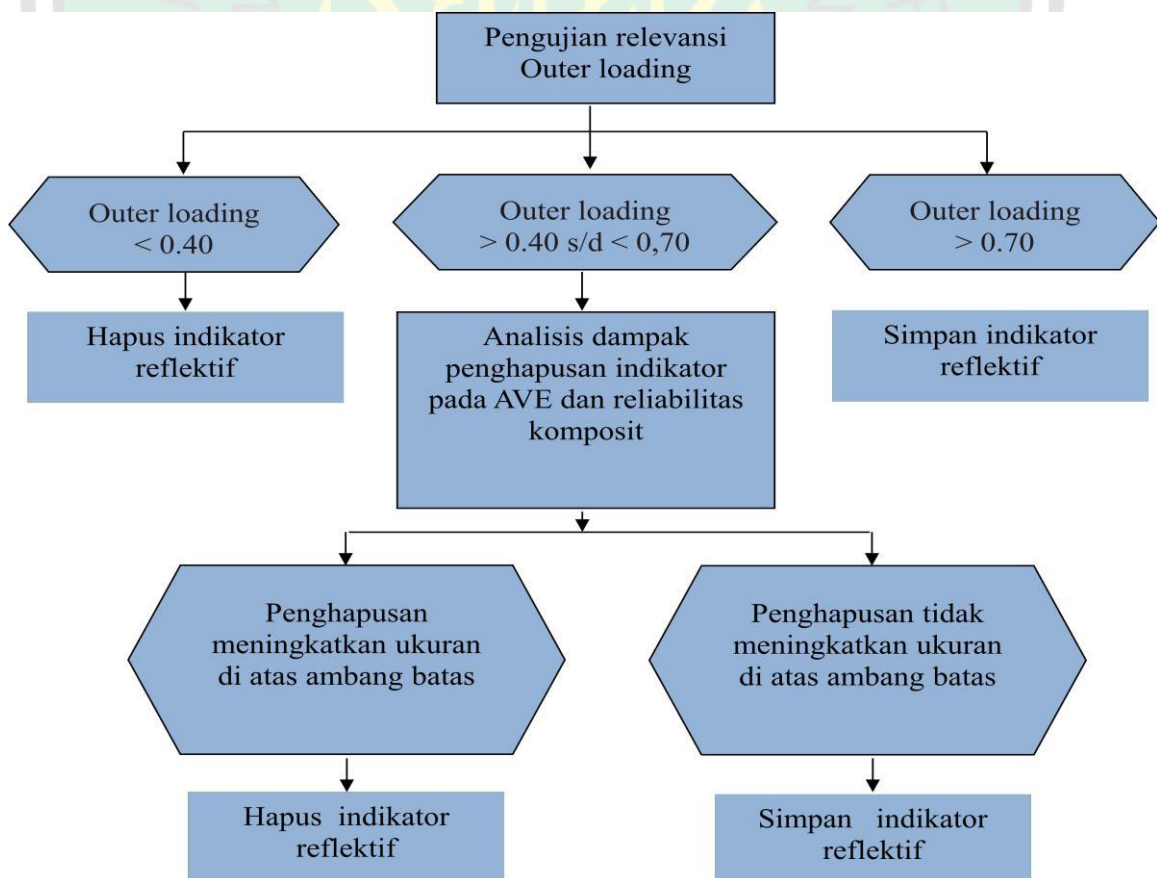
1) *Internal consistency (composite reliability)*

Nilai *ini* menunjukkan konsistensi dari masing-masing Dimensi Pengukuran dalam mengukur konstruknya. *Internal consistency reliability*, pada penelitian yang lebih maju yaitu antara 0,70 dan 0,90 dianggap reliabel.

2) *Indicator Reliability*

Nilai ini menunjukkan korelasi antara Dimensi Pengukuran dengan konstruknya. Dimensi Pengukuran dengan nilai loading yang rendah menunjukkan bahwa Dimensi Pengukuran tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya.

Gambar 3.5 Pengujian relevansi Outer loading



Sumber : Joseph F. Hair, at. Al. (Prime Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM))

3) *Convergent validity (Average Variance Extracted (AVE))*

Konvergen validity adalah ukuran yang menunjukkan apakah setiap Dimensi Pengukuran yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diuji. AVE digunakan untuk mengukur banyaknya varians yang dapat ditangkap oleh konstruksinya dibandingkan dengan variansi yang ditimbulkan oleh kesalahan pengukuran. Untuk menetapkan *Convergent validity*, harus mempertimbangkan outer loading, serta AVE (*average variance extracted*). Nilai AVE harus lebih tinggi dari 0,50

4) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah ukuran untuk menentukan apakah konstruk atau faktor yang diuji memang berbeda dan masing-masing merupakan sebuah konstruk yang berbeda. Salah satu metode untuk menilai *Discriminant Validity* adalah dengan memeriksa *cross loading of the indicators* (pembebanan lintas Dimensi Pengukuran). Secara khusus, *indicator's outer loading* pada konstruk terkait harus lebih besar daripada semua pembebanannya pada konstruksi lainnya (yaitu, *i.e., the cross loadings*). *Indicator's outer loadings* pada konstruksi harus lebih tinggi daripada semua beban silangnya dengan konstruksi lainnya. Akar kuadrat dari AVE masing-masing konstruk harus lebih tinggi dari korelasi tertinggi dengan konstruk lainnya (kriteria Fornell Larcker).

b. Model pengukuran Formatif

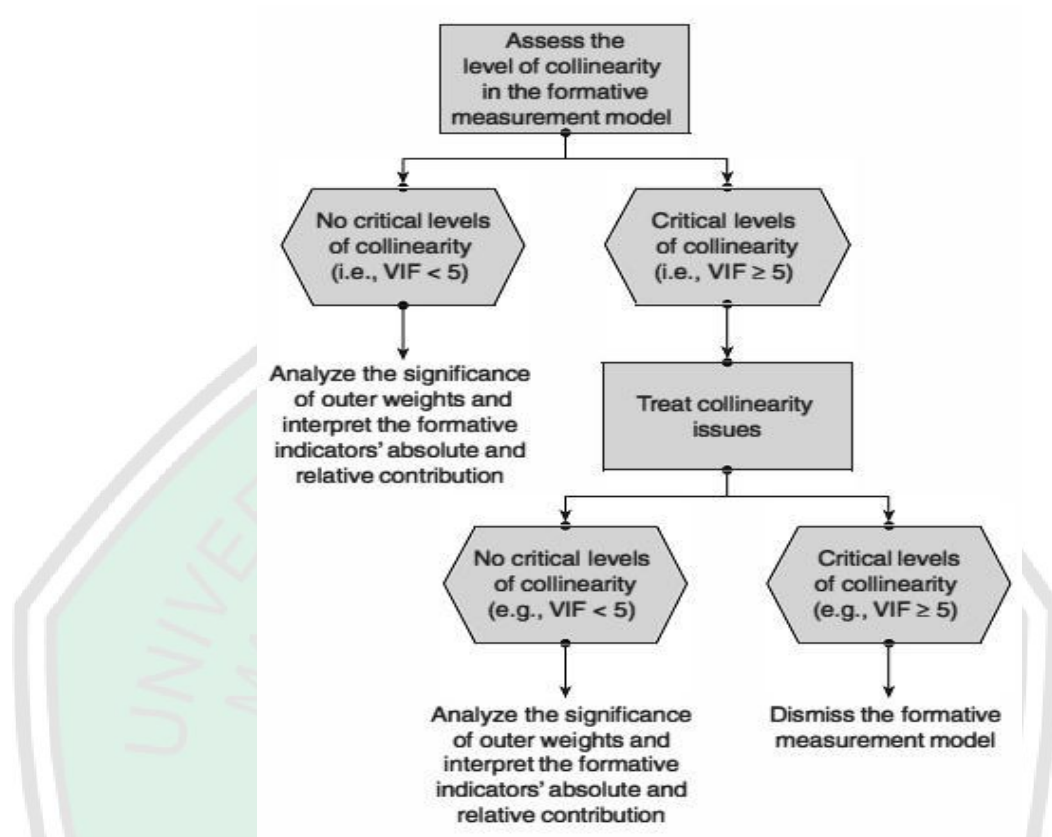
Dimensi Pengukuran formatif menyebabkan konstruk. Dapat pula diberi makna lain, apabila Dimensi Pengukuran tersebut cenderung bersifat penyusun, maka akan bersifat formatif. Model pengukuran formatif

mengukur *Collinearity among indicators* dan *Significance and relevance of outer weight*.

Collinearity among indicators Dimensi Pengukuran bisa berlebihan jika menunjukkan korelasi yang tinggi dengan indicators lain dari konstruk yang sama. Korelasi yang tinggi antar item/ indicator tidak diharapkan dalam model pengukuran formatif. Karena berdampak pada : 1). perkiraan bobot dan signifikansi statistiknya, 2). Mempengaruhi hasil analisis. Pertama, collinearity meningkatkan kesalahan standar dan dengan demikian mengurangi kemampuan untuk menunjukkan bahwa bobot yang diperkirakan berbeda secara signifikan, Kedua, collinearity yang tinggi dapat menyebabkan bobot tidak tepat diperkirakan.

Kolinearitas Dimensi Pengukuran: Nilai toleransi masing-masing Dimensi Pengukuran (VIF) harus lebih tinggi dari 0,20 (di bawah 5). Jika tidak, dipertimbangkan untuk menghilangkan Dimensi Pengukuran, menggabungkan Dimensi Pengukuran menjadi satu indeks tunggal, atau membuat konstruksi orde tinggi untuk mengatasi masalah collinearity.

Gambar 3.6 Menilai tingkat collinearity dalam model pengukuran formatif

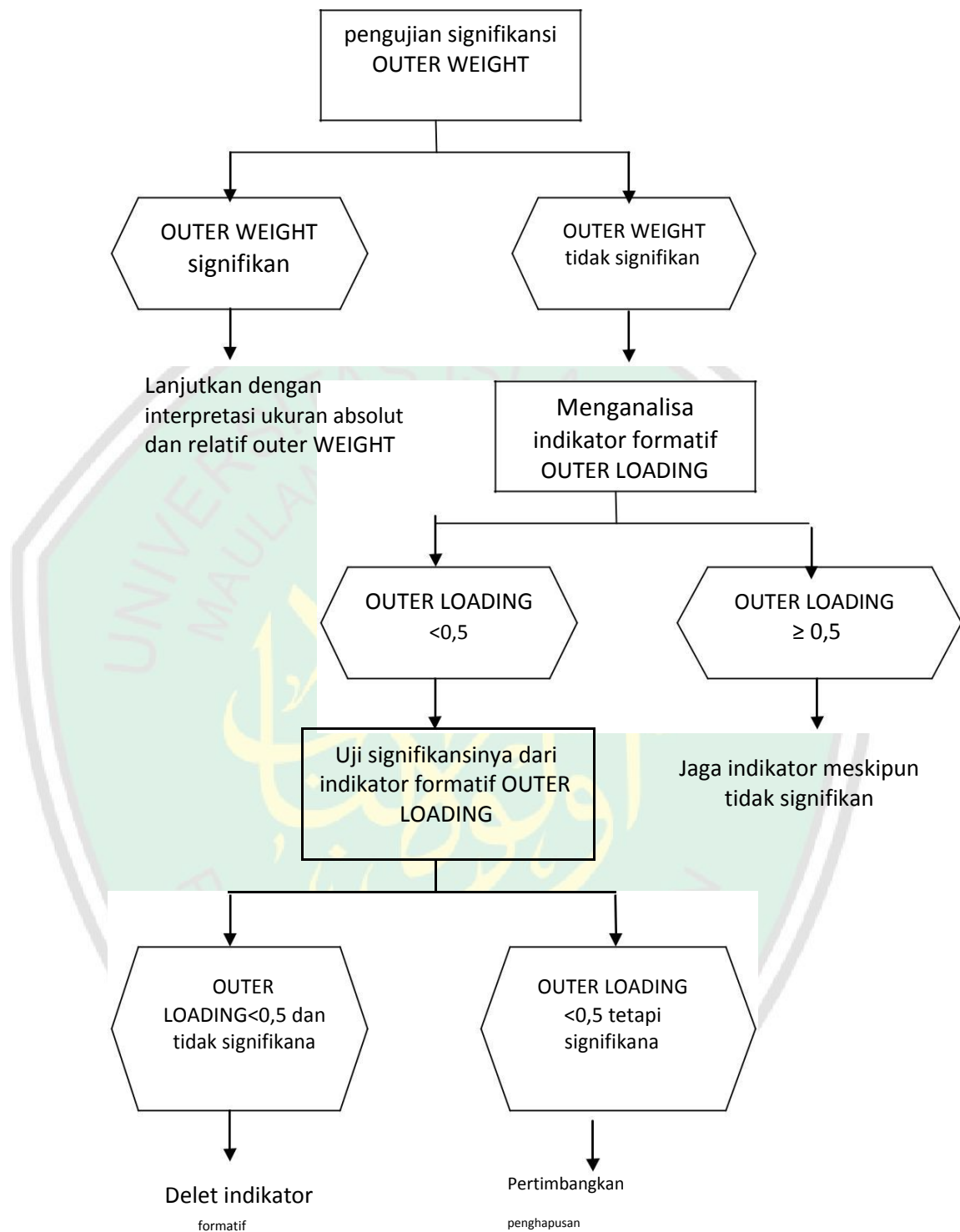


Sumber : Joseph F. Hair, at. Al. (Prime Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM))

Significance And Relevance Of Outer Weight Sebuah Dimensi Pengukuran mungkin tidak secara signifikan berkontribusi pada konstruk secara relatif dan mutlak. Hal ini dapat dinilai dengan memeriksa signifikansi (statistik) dan relevansi Dimensi Pengukuran formatif.

- 1) Kita harus menguji apakah Outer Weight berbeda secara signifikan dari nol dengan prosedur bootstrap.
- 2) Proses Pengambilan Keputusan untuk mempertahankan atau Menghapus Dimensi Pengukuran formatif.

Gambar 3.7. Pengujian signifikansi Outer Weight



Sumber : Joseph F. Hair, at. Al. (Prime Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM))

2. Model pengukuran Struktural

a. *Assess structural model for collinearity issues*

Pada setiap preditor atau variabel eksogen harus saling bebas. Variabel eksogen sendiri adalah variabel yang nilainya tidak dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain. Untuk menilai collinearity, dengan VIF. VIF dari inner model harus lebih tinggi dari 0,20 dan di bawah 5, jika di atas 5 maka terjadi collinearity, sehingga harus dipertimbangkan untuk menghilangkan konstruk, menggabungkan prediktor ke dalam satu konstruk, atau menciptakan konstruk dengan orde tinggi

b. *Coefisien Path Model Struktural*

Koefisien Path memiliki nilai standar antara -1 dan +1. Koefisien jalur yang diperkirakan mendekati + 1 mewakili hubungan positif yang kuat (dan sebaliknya untuk nilai negatif). Semakin dekat koefisien yang diperkirakan adalah 0, semakin lemah hubungan.

c. *Coefisien Determinansi (R^2)*

Coefisien Determinansi (R^2) adalah seberapa besar variabel preditornya berpengaruh terhadap variabel konsekuen. Dalam *Coefisien Determinansi (R^2)* tidak ada patokan yang pasti. Beberapa reserchers ada yang mengatakan nilai di atas 0,2 atau 20% dianggap sudah tinggi.

d. *Effect Size (f^2)*

Effect Size digunakan untuk mengevaluasi f^2 dari semua variabel endogen perubahan didalam nilai f^2 dari masing-masing konstruk eksogen. Nilai 0,02 dianggap kecil; 0,15 menengah; dan 0,35 dianggap besar.

e. *Predictive Relevance (Q^2)*

Untuk mengukur akurasi prediksi. Standarnya nilai 0,02 dianggap kecil; 0,15 menengah; dan 0,35 dianggap besar.



BAB IV

PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil SMAN 1 Lumajang

a) Sejarah Berdirinya SMAN 1 Lumajang

Sejarah SMA Negeri 1 Lumajang, sejak berdiri hingga sekarang dapat diperiodisasi sebagai berikut :

1) Periode I : tahun 1960 – 1975 (Perintis)

Merupakan SMA Negeri satu-satunya di Kab. Lumajang, yang secara historis bermula dari Sekolah Menengah Atas B/C, dengan 2 (dua) ruang kelas di SGB Negeri Lumajang, peserta didik 98 siswa. Melalui S/K tanggal 16 Juli 1960 dari Inspeksi Sekolah Lanjutan, menyebutkan mulai tanggal 1 Agustus 1960 SMA B/C Lumajang diubah menjadi SMA A/B/C. Saat itu yang menjadi kepala daerah Lumajang adalah Bp Soekarjono 1 Agustus 1960 itulah secara resmi lahir SMA Negeri 1 Lumajang.

2) Periode II : tahun 1976 – 1992 (Pembangunan dan Kompetisi)

Merupakan masa pengembangan, penambahan ruang dan sarana belajar. Pada tahun 1976 SMPP dipersiapkan sebagai sekolah Persiapan di Lumajang dan awalnya para siswa menempati dan menggunakan fasilitas belajar (bergabung) di SMA Negeri 1 Lumajang, tahun 1977 SMPP berdiri sendiri yang seluruh pengajarnya berasal dari SMAN 1 Sejak saat itulah dimulai kompetisi sehat dibidang pendidikan antara SMA 1 dengan SMPP (SMA 2).

3) Periode III : tahun 1993 – 2002 (Masa Krisis)

Merupakan masa merosotnya pamor SMA Negeri 1 Lumajang, khususnya dibidang akademik. Ditandai dengan menurunnya animo masyarakat terhadap SMA Negeri 1.

4) Periode IV : tahun 2003 – (Restrukturisasi)

Merupakan masa dimulainya pembenahan dan penataan ulang terhadap berbagai bidang yang mengarah pada peningkatan prestasi akademik dan peningkatan sarana belajar. Menggunakan manajemen pengelolaan pendidikan yang mengikuti perkembangan jaman. Keterbukaan dalam pengelolaan dana, meningkatkan etos kerja dan menjalin kerjasama dengan pihak komite dan masyarakat dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Secara kelembagaan lulusan SMA N 1 Lumajang 35 % diterima di perguruan tinggi negeri, selebihnya di PTS dan terjun di masyarakat. Demikianlah sekelumit sejarah SMA Negeri 1 Lumajang, yang sampai saat ini telah meluluskan kurang lebih 8000 alumni, dan sebagian besar pegawai Pemkab Lumajang adalah alumni SMA Negeri 1 Lumajang. Semoga para alumni turut memberi kontribusi positif bagi kemajuan almamater tercinta, ditengah persaingan dan tantangan globalisasi saat ini.

b) Visi dan Misi SMAN 1 Lumajang

- 1) **Visi:** terwujudnya sekolah yang nyaman berdaya saing tinggi dan berbudaya
- 2) **Misi:**
 - a. Terciptanya regenerasi dan kulturisasi yang efektif dan efisien.

- b. Memberi bekal dan menyiapkan siswa untuk bersaing ke perguruan tinggi Dalam dan Luar Negeri.
- c. Mampu meraih prestasi dalam lomba akademik maupun non akademik.
- d. Seluruh warga sekolah memiliki motivasi untuk selalu meningkatkan etos kerja dan etos belajar yang baik.
- e. Terciptanya prestasi dalam bidang olah raga, seni dan budaya.
- f. Terciptanya kebersihan, keindahan dan kenyamanan lingkungan sekolah.
- g. Melaksanakan KBM seefektif dan seefisien mungkin sesuai tuntutan dan perkembangan IPTEK.
- h. Melaksanakan kegiatan keagamaan dan kegiatan social untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.

2. Profil SMAN 2 Lumajang

a) Sejarah Berdirinya SMAN 2 Lumajang

Sebelum tahun 1997 di Kabupaten Lumajang ini tersedia hanya satu sarana pendidikan tingkat SLTA, dirasakan butuh sarana pendidikan yang lebih demi peningkatan kualitas masyarakat Kabupaten Lumajang, maka pada tahun 1977 Pemerintah Kabupaten Lumajang sedikit lega atas dasar mendapatkan fasilitas baru satu lembaga pendidikan SLTA. Dengan menyediakan lahan bengkok Desa Tompokersan sebagai lahan berdirinya lembaga pendidikan baru, maka berdirilah SMPP Negeri Lumajang di Jalan H.O.S Cokroaminoto, 159 saat ini. Lembaga pendidikan SMPP dibawah oleh seorang kepala sekolah yang merangkap membawahi 2 sekolah sekaligus

yaitu SMPP dan SMA Negeri 1 Lumajang. Beliau adalah Drs. Santoso yang memiliki gaya kepemimpinan yang mampu mengembangkan pendidikan dengan memadukan 2 sekolah yang saling mendukung. Selanjutnya SMPP berjasa menghantarkan untuk ikut berkiprah mewujudkan niat mulia negara demi peningkatan kualitas bangsa. SMA Negeri 2 ini memiliki kultur sekolah yaitu:

1) Moving Class

Sebelum tergabung dalam Sekolah Unggulan Terpadu, tepatnya pada tahun 2005, SMA Negeri 2 Lumajang sudah menggunakan sistem moving class pada kegiatan belajar mengajar (KBM). Sistem ini diberlakukan menurut surat dari Dirjen Pendidikan SMA dan Sederajat yang menjelaskan bahwa sekolah yang sudah lulus predikat akreditasi yang baik dan menyangang status SBI (Sekolah Bertaraf Internasional) dalam KBM, maka harus melakukan sistem moving class. Namun, untuk kelas akselerasi menggunakan kelas yang tetap.

2) Program Kelas Akselerasi

Sejak tahun 2003 SMA Negeri 2 Lumajang memiliki program Akselerasi (Program Percepatan). Program ini dimaksudkan untuk percepatan belajar khusus yang merupakan layanan pendidikan bagi siswa yang memiliki bakat istimewa dan kecerdasan yang istimewa pula. Untuk memberikan layanan pendidikan Akselerasi ini kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, dengan masa belajar yang dimampatkan menjadi 2 tahun. Siswa yang mendaftar akselerasi adalah siswa yang sudah diterima secara formal sebagai siswa baru kelas X di SMA Negeri

2 Lumajang dan harus menjalani serangkaian tes sebagai syarat mutlak untuk dapat mengikuti program Akselerasi ini. Saat ini, SMA Negeri 2 Lumajang telah meluluskan 7 Generasi Siswa/Siswi Akselerasi.

b) Visi dan Misi SMAN 2 Lumajang

- 1) **Visi:** Menjadi sekolah yang unggul dalam prestasi anggun dalam penampilan, bernuansa IMTAQ dan IPTEK, berkepribadian Nasional serta berdaya saing Internasional.
- 2) **Misi:**
 - a. Meningkatkan pelaksanaan pembelajaran secara aktif, efektif, kreatif, inovatif dan menyenangkan sesuai tuntutan dan perkembangan IPTEK
 - b. Meningkatkan kinerja profesional pada guru dan karyawan sekolah
 - c. Membentuk kepribadian tangguh yang dilandasi oleh IMTAQ
 - d. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, aman dan demokratis
 - e. Menumbuhkan budaya disiplin, tertib, bersih dan peduli lingkungan
 - f. Mengembangkan kreatifitas siswa dalam bidang penelitian ilmiah, olimpiade sains, seni dan olahraga, serta ekstrakurikuler yang ada di sekolah
 - g. Mewujudkan sumberdaya manusia yang terampil dalam berfikir dan berkarya sopan dan santun dalam perilaku arif dan bijak dalam bertindak

- h. Mewujudkan pelayanan prima bagi seluruh komponen terkait dan masyarakat
- i. Membentuk kepribadian yang memiliki sikap nasionalisme yang kuat
- j. Mampu berkompetisi baik akademi maupun non akademi di tingkat nasional maupun internasional

3. Profil SMAN 3 Lumajang

a) Sejarah Berdirinya SMAN 3 Lumajang

Sejarah berdirinya SMA Negeri 3 Lumajang tidak terlepas dari sejarah dunia pendidikan di Indonesia umumnya dan Kabupaten Lumajang pada khususnya. Adanya Politik etis dari kolonial Belanda untuk mengembangkan pendidikan maka di kota Lumajang berdirilah HCS (Holland Chinese School) yaitu sekolah dasar yang diperuntukkan bagi golongan minoritas

Di masa awal kemerdekaan, Pemerintah Indonesia meluncurkan program pendidikan dengan sebutan SGB (Sekolah Guru Bantu). Sekolah ini setingkat dengan (Sekolah Menengah Pertama) SMP namun harus ditempuh selama 4 tahun. Pada tahun 1961 SGB ditiadakan dan diganti menjadi SGA (Sekolah Guru Atas) yang ditempuh selama 3 tahun. Dimana setelah lulus dari sekolah ini para siswa dapat menjadi guru SMP.

Selanjutnya pada tahun 1968 terjadi alih fungsi dari SGA menjadi SPG (Sekolah Pendidikan Guru), dimana lulusannya diharapkan untuk menjadi guru SD (Sekolah Dasar) dengan jurusan yang dibuka adalah jurusan IPA dan IPS. Pada tahun 1984 seiring perkembangan waktu ditambahkan jurusan Guru TK. Dengan adanya penambahan jurusan ini akhirnya dileburlah

jurusan-jurusan yang ada di SPG menjadi 2 (dua) jurusan yaitu SPG SD (SPG Sekolah Dasar) dan SPG TK (SPG Taman Kanak-kanak).

Sampai akhirnya pada tanggal 5 Juni 1989 berubahlah SPG SD dan SPG TK menjadi SMA Negeri 3 Lumajang dengan alamat Jl. Jendral Panjaitan No. 79 Lumajang. Dengan luas awal sekolah sebesar 5782 m² menurut surat kepemilikan lahan no 2155 tertanggal 6 Oktober 1984 dalam perkembangannya terjadi beberapa kali perluasan lahan yang merupakan hasil swadaya masyarakat dan segenap civitas sekolah, yaitu : Surat Hak Milik bernomor 12.33.09.03.4.00040 bertanggal 29 Januari 2009 seluas 1320 m² serta nomor 12.33.09.03.4.00207 dan 12.33.09.03.4.00208 bertanggal 10 Agustus 2011 seluas 273 m² dan 490 m².

b) Visi dan Misi SMAN 3 Lumajang

- 1) **Visi:** Terwujudnya sekolah yang kompetitif dalam bidang akademik dan ekstrakurikuler yang berwawasan Iman dan Taqwa dengan akhlak mulia
- 2) **Misi:**
 - a. Mengaplikasikan dan mengintensifkan Pendidikan Agama, Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan dalam kehidupan sehari-hari,
 - b. Melaksanakan dan mengintensifkan latihan olahraga, bahasa Inggris dan ketrampilan ,
 - c. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara Intensif, Kreatif dan Inovatif,
 - d. Menumbuhkembangkan Karya Ilmiah Remaja (KIR)

B. Deskripsi Paparan Data Hasil Penelitian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan sebagai bahan dasar untuk menguraikan kecenderungan dari jawaban yang dipilih oleh responden dari masing-masing variabel yang terdiri dari variabel Kepemimpinan Efektif, kompensasi dan kinerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Lumajang.

Karakteristik responden secara keseluruhan dari sebanyak 152 total responden, terdapat 111 responden dari jumlah status kepegawaian PNS dan 41 responden dari NON PNS dan dilihat dari jumlah responden sertifikasi 109 dan yang non sertifikasi 43.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam deskripsi variabel ini dijelaskan mengenai distribusi jawaban responden terhadap variabel-variabel dalam penelitian. Variabel penelitian terdiri dari satu variabel endogen yang terdiri dari variabel kinerja guru (Y) dan variabel eksogen yang terdiri dari 2 (dua) variabel yaitu, variabel Kebiasaan baik kepemimpinan(X_1) dan variabel Kompensasi (X_2).

a. Variabel Kinerja Guru

Dalam penelitian ini variabel kinerja guru diukur melalui 5 (lima) Dimensi Pengukuran yang diuraikan kedalam 18 butir pernyataan. Pengukuran ini ditunjukkan untuk mengetahui besarnya tingkat kinerja guru. Dari 18 butir pernyataan tersebut diberi skor 1-5 dari setiap jawaban yang diberikan

responden dengan skor 5 memiliki tingkatan paling tinggi (sangat setuju) dan skor 1 memiliki tingkatan paling rendah (sangat tidak setuju). Berdasarkan data tersebut juga dapat dianalisis dengan menghitung rata-rata jawaban berdasarkan skoring pada tiap jawaban dari responden sebagaimana penulis paparkan pada lampiran 5.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4.1. Paparan Data Hasil Penelitian Variable Kinerja Guru sebagai berikut:

Tabel 4.1. Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kinerja Guru

No.	Pernyataan	N	Tingkat Persetujuan Responden (%)
1.	Guru dapat membuat Rpp dengan baik	152	83,94%
2.	Guru mamapu menyampaikan materi secar profesional	152	84,47%
3.	Guru memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugas	152	82,36%
4.	Guru menjadi suri tauladan untuk peserta didik	152	78,54%
5.	Guru tepat dalam penggunaan media pembelajaran	152	83,15%
6.	Guru menggunakan berbagai media pembelajaran	152	78,81%
7.	Guru cepat dalam mengatasi peserta didik yang sulit memahami materi	152	82,89%
8.	Guru sudah melaksanakan pembelajaran sesuai Rpp yang telah dibuat	152	84,73%
9.	Guru memiliki referensi baru dari berbagai sumber media	152	82,23%
10.	Guru mempunyai ide baru dan berkualitas dalam penyampaian	152	83,55%
11.	Guru dapat mengatasi masalah tanpa mengganggu aktifitas pembelajaran	152	77,89%
12.	Guru dapat melaksanakan evaluasi pembelajaran	152	78,55%
13.	Guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan media elektronik (LCD)	152	78,81%
14.	Guru dapat menguasai materi dengan baik	152	79,34%
15.	Guru mampu menyampaikan informasi dengan efektif	152	78,68%
16.	Guru mendengarkan peserta didik secara menyeluruh tanpa mendominasi	152	79,07%
17.	Guru dapat memahami karakter peserta didik	152	78,94%
18.	Guru santun dalam menyampaikan materi	152	83,94%
Rata-rata			81,11%

Sumber: Sugiyono; 2002

Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi tentang Kinerja Guru

No.	Kriteria	Frekuensi	
		F	%
1.	Sangat Rendah	0	0%
2.	Rendah	5	3%
3.	Sedang	24	16%
4.	Tinggi	78	51%
5.	Sangat Tinggi	45	30%
Total		152	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden atau guru SMAN di Lumajang sebagian besar memiliki kinerja yang tinggi yaitu sebanyak 78 guru dari 152 orang atau sebesar 51% , dan yang memiliki kinerja yang sangat tinggi yaitu sebanyak 45 guru atau sebesar 30%. Bahkan berdasarkan data yang ada, tidak ada guru yang memiliki kinerja yang sangat rendah yaitu 0%. Sedangkan guru yang memiliki kinerja yang rendah hanya 5 mahasiswa atau sebesar 3% dan yang tergolong memiliki kinerja sedang sebanyak 24 guru atau sebesar 16%.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden selaku guru pada umumnya memiliki kinerja tinggi. Berdasarkan pada analisis deskripsi responden meskipun ada beberapa guru yang tidak memiliki kinerja yang tinggi.

b. Variabel Kompensasi

Dalam penelitian ini variabel kompensasi diukur dengan 2 Dimensi Pengukuran yang diuraikan dalam 6 butir pernyataan dengan skor 1-5 pada

masing-masing butir pernyataan. Berdasarkan skor yang telah ditetapkan dapat dilihat pada lampiran 4.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4.3. Paparan Data Hasil Penelitian Variable Kompensasi sebagai berikut:

Tabel 4.3. Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kompensasi

No.	Pernyataan	N	Tingkat Persetujuan Responden (%)
1.	Guru mendapatkan gaji setiap bulan	152	89,73%
2.	Guru mendapatkan penambahan upah jika ada tugas tambahan	152	86,84%
3.	Guru mendapatkan dana insentif atas hasil kerjanya	152	86,97%
4.	Guru mendapatkan sertifikasi penghargaan atas hasil prestasi kerjanya	152	90,52%
5.	Guru setelah pensiun akan mendapatkan jaminan hari tua	152	81,84%
6.	Guru mendapatkan jaminan kesehatan	152	81,31%
Rata-rata			86,20%

Sumber: sugiyono; 2002

Tabel 4.4: Distribusi Frekuensi tentang Kompensasi

No.	Kriteria	Frekuensi	
		F	%
1.	Sangat Tidak Puas	0	0 %
2.	Tidak Puas	0	0 %
3.	Sedang	7	5 %
4.	Puas	69	45 %
5.	Sangat Puas	76	50 %
Total		152	100 %

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden atau guru SMAN di Lumajang sebagian besar merasa sangat puas yaitu sebanyak 76 guru dari 152 orang atau sebesar 50% , dan yang merasa puas yaitu sebanyak 69 guru atau sebesar 45%. Bahkan berdasarkan data yang ada, tidak ada guru yang

merasa sangat tidak puas yaitu 0%. Begitu juga yang dengan guru yang merasa tidak puas hanya 0 mahasiswa atau sebesar 0% dan yang tergolong merasa sedang hanya 7 guru atau sebesar 5%.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden selaku guru pada umumnya merasa sangat puas terhadap kompensasi yang mereka dapatkan di dalam lembaganya. Berdasarkan pada analisis deskripsi responden meskipun ada beberapa guru yang merasa tidak puas terhadap kompensasi yang mereka dapatkan.

c. Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan

Dalam penelitian ini variabel Kebiasaan baik kepemimpinan diukur dengan 7 Dimensi Pengukuran yang diuraikan dalam 21 butir pernyataan dengan skor 1-5 pada masing-masing butir pernyataan. Berdasarkan skor yang telah ditetapkan dapat dilihat pada lampiran 3.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel 4.5. Paparan Data Hasil Penelitian Variable Kebiasaan baik kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel 4.5. Paparan Data Hasil Penelitian Variabel Kebiasaan Baik Kepemimpinan

No.	Pernyataan	N	Tingkat Persetujuan Responden (%)
1.	Kepala sekolah mempunyai ide-ide baru secara terus menerus untuk kemajuan sekolah	152	85,65%
2.	Kepala sekolah punya pemikiran kreatif dalam meningkatkan kualitas sekolah	152	82,36%
3.	Kepala sekolah melakukan perubahan-perubahan yang inovatif disekolah	152	79,47%
4.	Kepala sekolah memiliki wawasan jauh kedepan/visioner untuk meningkatkan kualitas sekolah	152	82,89%

No.	Pernyataan	N	Tingkat Persetujuan Responden (%)
5.	Kepala sekolah memiliki arah masa depan dalam meningkatkan kualitas sekolah	152	87,36%
6.	Kepala sekolah mempunyai pemahaman arah strategis sekolah di masa yang akan datang	152	84,34%
7.	Kepala sekolah memiliki integritas yang kuat sebagai pemimpin	152	83,15%
8.	Kepala sekolah mampu menjalin hubungan/relationship dengan para guru, staff dan siswa dengan baik	152	80,26%
9.	Kepala sekolah menjalankan program berdasarkan skala prioritas	152	69,34%
10.	Kepala sekolah mengambil keputusan secara cepat	152	64,60%
11.	Kepala sekolah memiliki toleransi terhadap perbedaan	152	73,02%
12.	Kepala sekolah bijak dalam pengambilan keputusan	152	65,52%
13.	Kepala sekolah amanah dalam memimpin organisasi	152	65,39%
14.	Kepala sekolah sistematis dalam berfikir/mengambil keputusan	152	81,31%
15.	Kepala sekolah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas	152	86,05%
16.	Kepala sekolah melaksanakan program sekolah secara bertahap	152	80,13%
17.	Kepala sekolah mampu menguraikan masalah dengan tegas dan jelas	152	71,05%
18.	Kepala sekolah mampu memahami manajemen sekolah secara komprehensif	152	84,73%
19.	Kepala sekolah mampu mengembangkan potensi diri sebagai pemimpin	152	85,78%
20.	Kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah selaras dengan tuntutan lingkungan	152	89,73%
21.	Kepala sekolah aktif mengikuti whorkshop, seminar dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sekolah.	152	90,26%
Rata-rata			77,45%

Sumber: Sugiyono; 2002

Tabel 4.6: Distribusi Frekuensi tentang Kebiasaan Baik Kepemimpinan

No.	Kriteria	Frekuensi	
		F	%
1.	Sangat Tidak Setuju	0	0 %
2.	Tidak Setuju	1	0 %
3.	Sedang	7	5 %
4.	Setuju	100	66 %
5.	Sangat Setuju	44	29 %
Total		152	100 %

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden atau guru SMAN di Lumajang sebagian besar guru yang memilih setuju yaitu sebanyak 100 guru dari 152 orang atau sebesar 66% , dan yang memilih sangat setuju yaitu sebanyak 44 guru atau sebesar 29%. Bahkan berdasarkan data yang ada, tidak ada guru yang memilih sangat tidak setuju yaitu 0%. Begitujuga yang memilih tidak setuju hanya 1 guru atau sebesar 0% dan yang tergolong memilih sedang hanya 7 guru atau sebesar 5%.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden selaku guru pada umumnya memilih sangat setuju pada kebiasaan baik kepemimpinan. Berdasarkan pada analisis deskripsi responden meskipun ada beberapa guru yang memilih tidak setuju.

C. Evaluasi Model Pengukuran

Setelah pemeriksaan model pengukuran terpenuhi, maka selanjutnya evaluasi model pengukuran yang akan dilakukan dengan pengujian outer model dengan menggunakan pengukuran formatif dan reflektif, sebagaimana yang telah penulis paparkan pada BAB III. Adapun pengujian menggunakan inner model akan dilakukan menggunakan evaluasi model struktural. Evaluasi model pengukuran ini menggunakan PLS (*Partial Least Square*) melalui

aplikasi Smart PLS versi. 3.2.6. Pada penelitian ini dilakukan pengujian outer model dengan menggunakan program PLS. Pada outer model pengukuran secara reflektif dilakukan pada variabel kinerja guru (Y) sedangkan untuk pengukuran formatif dilakukan pada variabel Kebiasaan baik kepemimpinan(X1) dan variabel kompensasi (X2). Sedangkan untuk model evaluasi struktural hanya beberapa yang akan dianalisa antara lain: *Coefficients of determination (R²), Predictive relevance (Q²), size and significance of path coefficients, f² effect sizes, dan q²beffect sizes*. Sedangkan proses pengukuran untuk outer model adalah:

1. Model Pengukuran Reflektif

Model pengukuran reflektif ini digunakan apabila Dimensi Pengukuran dilihat sebagai efek dari variabel laten, pada penelitian ini yang masuk dalam pengukuran reflektif adalah variabel kinerja guru. Sebagaimana yang telah penulis bahas pada BAB III ada beberapa hal yang harus diukur dalam pengukuran reflektif yaitu:

a. *Internal Consistency (Composite Reliability)*

Komposit reliability ini menunjukkan nilai korelasi antara Dimensi Pengukuran dengan kontruknya. Dimensi Pengukuran harus mempunyai nilai loading lebih besar dari 0,7 untuk memenuhi syarat reliabel.

Tabel 4.7. Construct Reliability pada Variabel Kinerja Guru

Variabel	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Guru	0,957	0,564

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Dapat dilihat dari data di atas besarnya CR dari variabel kinerja guru yaitu 0,957 jadi dapat disimpulkan bahwa CR (*composite reliability*) sudah memenuhi, artinya dari masing-masing Dimensi Pengukuran pada variabel kinerja guru terdapat konsistensi dalam mengukur konstruksinya.

b. *Convergent Validity (Average Variance Extracted (AVE))*

Besarnya Convergen validity yang dapat dilihat menggunakan AVE pada variabel kinerja guru yaitu 0,564, sebagaimana yang ditunjukkan tabel 4.4 maka besarnya AVE telah memenuhi syarat yaitu > 0.50 . Maka dapat disimpulkan bahwa Dimensi Pengukuran tersebut valid dalam mengukur dimensi dari variabel kinerja guru.

c. *Indicator Reliability*

Indicator Reliability dapat dilihat dari besarnya *outer loading*. Nilai ini menunjukkan korelasi antara Dimensi Pengukuran dengan konstruksinya. Dimensi Pengukuran dengan nilai loading yang rendah menunjukkan bahwa Dimensi Pengukuran tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Nilai *outer loading* harus $> 0,7$, pada variabel kinerja guru mendapatkan hasil nilai sebagai berikut:

Tabel 4.8. *Outer Loading* pada Variabel Kinerja Guru

Dimensi Pengukuran	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y ₁	0,608	-
Y ₂	0,570	-
Y ₃	0,539	-
Y ₄	0,479	-
Y ₅	0,556	-
Y ₆	0,790	Reliabel
Y ₇	0,686	-
Y ₈	0,695	-
Y ₉	0,638	-
Y ₁₀	0,723	Reliabel
Y ₁₁	0,790	Reliabel
Y ₁₂	0,799	Reliabel
Y ₁₃	0,921	Reliabel
Y ₁₄	0,866	Reliabel
Y ₁₅	0,905	Reliabel
Y ₁₆	0,925	Reliabel
Y ₁₇	0,890	Reliabel
Y ₁₈	0,893	Reliabel

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Outer loading dengan nilai $< 0,40$ maka Dimensi Pengukuran harus dihapus, sedangkan *outer loading* dengan nilai antara $> 0,40$ s/d $< 0,70$, masih perlu dilakukan analisis dampak penghapusan Dimensi Pengukuran pada AVE dan *Composite Reliability* (CR) dan jika nilai *outer loading* $> 0,70$ maka Dimensi Pengukuran tersebut dapat dipakai.

Berdasarkan data di atas pada Dimensi Pengukuran Y₁, Y₂, Y₃, Y₄, Y₅, Y₇, Y₈ dan Y₉ besar *outer loading*nya $< 0,70$ yaitu 0,608, 0,570, 0,539, 0,479, 0,556, 0,686, 0,695 dan 0,638. Langkah pertama yang harus dilakukan adalah dengan dicoba untuk dihapus, kemudian dilakukan pengecekan kembali nilai CR dan AVE, apabila nilai CR dan AVE melebihi ambang batas maka dapat disimpulkan bahwa Dimensi Pengukuran tersebut memang harus di lakukan penghapusan. Besarnya

CR dan AVE setelah dilakukan pendeletan pada Dimensi Pengukuran yang tidak reliabel adalah:

Tabel 4.9. Outer Loading pada Variabel Kinerja Guru Setelah Penghapusan (Y₁, Y₂, Y₃, Y₄, Y₅, Y₇, Y₈, Y₉)

Dimensi Pengukuran	Outer Loading	Keterangan
Y ₆	0,837	Reliabel
Y ₁₀	0,640	-
Y ₁₁	0,848	Reliabel
Y ₁₂	0,852	Reliabel
Y ₁₃	0,971	Reliabel
Y ₁₄	0,914	Reliabel
Y ₁₅	0,960	Reliabel
Y ₁₆	0,978	Reliabel
Y ₁₇	0,945	Reliabel
Y ₁₈	0,948	Reliabel

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Tabel 4.10. Construct Reliability dan Validity Setelah Penghapusan (Y₁, Y₂, Y₃, Y₄, Y₅, Y₇, Y₈, Y₉)

Variabel	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Guru	0,975	0,800

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan data di atas setelah dilakukan penghapusan nilai CR dan AVE melebihi ambang batas, maka Dimensi Pengukuran yang tidak reliabel itu memang harus di hapus. Namun setelah dilakukan pengecekan kembali masih ada Dimensi Pengukuran yang tidak reliabel yaitu pada Dimensi Pengukuran Y₁₀ besar nilai outer loadingnya adalah <0,70 yaitu 0,640 maka langkah yang harus dilakukan yaitu harus mengulang cara seperti yang di atas.

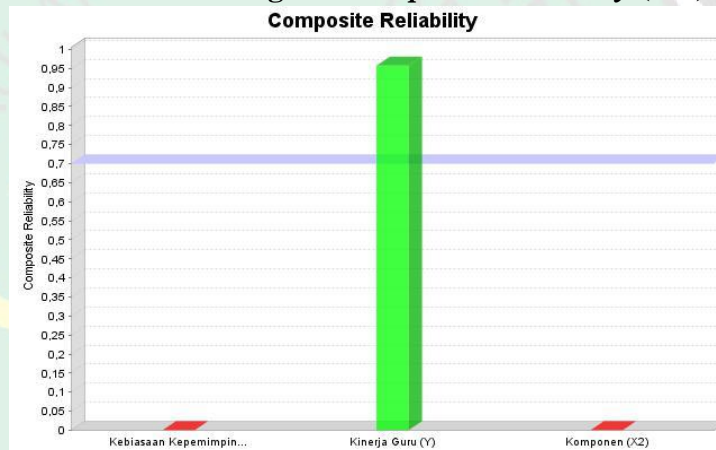
Tabel 4.11. Construct Reliability dan Validity Setelah Penghapusan (Y₁₀)

Variabel	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Guru	0,980	0,848

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

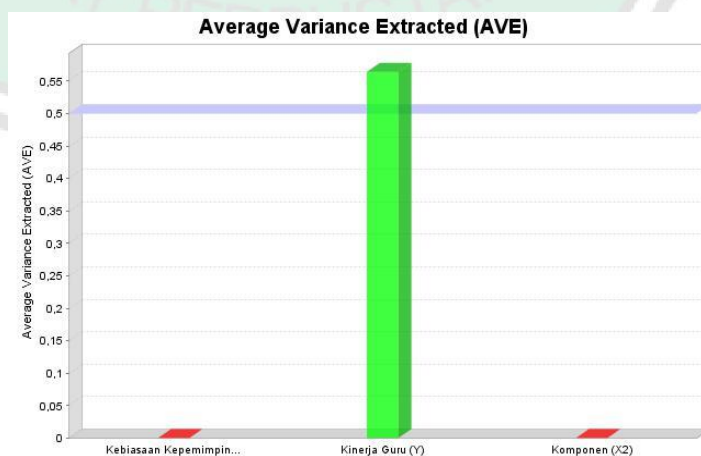
Berkaitan dengan data *Construct Reliabel* dan *Validity* di atas, berikut adalah diagram *Composite Reliabel* (CR) dan *Average Variance Extracted* (AVE) yang di tunjukkan.

Gambar 4.1. Diagram Composite Reliability (CR)



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Gambar 4.2. Diagram Average Variance Extracted (AVE)



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Dengan besarnya CR dan AVE yang melebihi ambang batas, setelah dilakukan penghapusan dan pengecekan yang ke-dua kalinya maka Dimensi Pengukuran tersebut memang harus dilakukan penghapusan.

d. *Discriminant Validity*

Untuk menentukan apakah masing-masing konstruk yang diuji memang berbeda. Dimensi Pengukuran *outer loading* pada konstruk terkait harus lebih besar dari pada semua pembebanannya pada konstruksi lainnya.

Tabel 4.12 Discriminant Validity Fornell-Larcker Criterion Pada Variabel Kinerja Guru

	Kepemimpinan Efektif	Kompensasi	Kinerja Guru
Kepemimpinan Efektif			
Kompensasi	0,399		0,443
Kinerja Guru	0,862		0,921

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa besarnya *Discriminant Validity* pada variabel lebih besar dari pada nilai dibawahnya secara vertikal dan nilai disampingnya secara horizontal. Artinya dari masing-masing konstruk yang ada pada variabel kinerja guru memang berbeda.

2. Model Pengukuran Formatif

Pengukuran formatif digunakan apabila Dimensi Pengukuran cenderung bersifat penyusun. Pada penelitian ini variabel yang masuk pada pengukuran formatif adalah variabel Kebiasaan baik kepemimpinan(X_1) dan

Kompensasi (X_2). Mengacu pada BAB III yang telah penulis paparkan bahwa ada beberapa hal yang diukur pada pengukuran formatif yaitu:

a. Mengukur *Collinearity Among Indicators*

Dimensi Pengukuran bisa berlebihan jika menunjukkan korelasi yang tinggi dengan Dimensi Pengukuran lain dari konstruk yang sama. Korelasi yang tinggi antar item atau Dimensi Pengukuran tidak diharapkan dalam model pengukuran formatif. Pada *collinearity among indicators* nilai toleransi masing-masing Dimensi Pengukuran (VIF) harus < 5 . Jika tidak, harus dipertimbangkan untuk menghilangkan Dimensi Pengukuran, menggabungkan Dimensi Pengukuran menjadi satu indeks tunggal, atau membuat konstruksi orde tinggi untuk mengatasi masalah *collinearity*. Nilai VIF pada setiap Dimensi Pengukuran formatif ditunjukkan dalam lampiran 6.

Berdasarkan dari nilai outer VIF Value pada setiap Dimensi Pengukuran formatif yang ditunjukkan dalam lampiran 3 telah sesuai yaitu nilai VIF < 5 . Maka tidak ada korelasi antar Dimensi Pengukuran kebiasaan kepemimpinan dan kompensasi.

b. Mengukur *Significance And Relevance Of Outer Weight*

Sebuah Dimensi Pengukuran yang mungkin tidak secara signifikan berkontribusi pada konstruk secara relatif dan mutlak. Hal ini dapat dinilai dengan memeriksa signifikansi (statistik) dan relevansi Dimensi Pengukuran formatif melalui uji signifikansi *outer weight*. Dari hasil uji signifikansi *outer weight* dapat dilihat pada lampiran 7.

Uji signifikansi *outer weight* pengecekan pertama adalah dengan melihat nilai P value. Besarnya P value digunakan untuk mengecek signifikansi dimana besarnya P value harus $< 0,05$. Jika P value memiliki nilai $> 0,05$, maka dilakukan pengecekan pada *Outer loading*. Dari data hasil uji signifikansi *outer weight* pada lampiran 7 menunjukkan bahwa nilai P value yang memiliki nilai $> 0,05$ yaitu pada indikator X_{1.3}, X_{1.5}, X_{1.6}, X_{1.9}, X_{1.14}, X_{1.15}, X_{1.16}, X_{1.17}, X_{1.19}, X_{1.20}, pada variabel kebiasaan kepemimpinan, dan X_{2.1}, pada variabel kompensasi, maka langkah selanjutnya yaitu dilakukan pengecekan pada *outer loading*nya.

Dari hasil pengecekan *outer loading* pada Dimensi Pengukuran yang memiliki nilai P value pada *outer weight* yaitu yang lebih dari $> 0,05$ yang sudah peneliti tampilkan pada lampiran 7. Pengecekan pertama tersebut adalah P value untuk mengecek signifikan atau tidak, dengan ketentuan P value harus $< 0,05$. Apabila P value $> 0,05$ maka harus dilakukan pengecekan pada *outer loading* dengan hasil P value $< 0,05$.

Sebagaimana dari hasil *Outer loading* yang telah peneliti paparkan pada lampiran 8, bisa diketahui bahwa semua Dimensi Pengukuran sudah memenuhi syarat. Maka dengan demikian pada Dimensi Pengukuran tersebut harus tidak perlu dihapus.

3. Model Pengukuran Struktural (*Inner Model*)

Pengukuran inner model dapat dilakukan dengan mengetahui keterkaitan antar variabel. Adapun beberapa pengujian yang dilakukan antar lain:

a. Pengujian Kolinieritas

Pengujian Kolinieritas pada inner model yaitu:

Tabel 4.13 Inner VIF Values

Variabel	Kepemimpinan Efektif	Kompensasi	Kinerja Guru
Kepemimpinan Efektif			1,189
Kompensasi			1,189
Kinerja Guru			

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan hasil dari nilai inner VIF Values di atas, bahwa nilai $VIF < 5$ yang berarti tidak terdapat kolinieritas, yang artinya pada variabel eksogen dalam posisi saling bebas. Maka tidak perlu menghilangkan konstruk atau menggabungkan konstruk.

b. Koefisien Model Path Struktural

Analisis koefisien model path struktural ini digunakan untuk mengetahui hubungan mana yang berpengaruh signifikan. Hasil dari analisis koefisien model path struktural ini dapat dilihat pada tabel 4.14. Jika $P \text{ value} < 0,05$ maka hubungan tersebut signifikan, begitu juga sebaliknya jika $P \text{ value} > 0,05$ maka hubungan tersebut tidak signifikan serta koefisien jalur yang bernilai positif memiliki hubungan yang berbanding lurus, begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.14. Koefisien Model Path Struktural

Hubungan	Koefisien	P values
Kebiasaan Baik Kepemimpinan (X1) → Kinerja Guru (Y)	0,816	0,000
Kompensasi (X2) → Kinerja Guru (Y)	0,118	0,018

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan dari hasil tabel di atas dapat dilihat bahwa hubungan signifikan adalah P value < 0,05 yaitu pada hubungan kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja guru yaitu 0,816. Sedangkan yang tidak memiliki hubungan yang signifikan yaitu > 0,05

Dari semua hubungan yang menunjukkan signifikansi, semua hubungan memiliki koefisien positif. Maka jika kebiasaan kepemimpinan tinggi maka kinerja guru juga tinggi. Begitu juga dengan kompensasi jika kompensasi tinggi maka kinerja guru juga tinggi.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini dipakai untuk mengukur akurasi pendugaan. Hasil dari nilai koefisien determinasi (R^2) ini dapat dilihat pada tabel 4.15. Secara umum koefisien determinasi (R^2) tidak ada patokan yang pasti. Beberapa *researchers* ada yang mengatakan nilai di atas 0,2 atau 20% dianggap sudah tinggi.

Tabel 4.15. Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R^2
Kinerja Guru	0,755

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan dari hasil koefisien determinasi (R^2) menunjukkan seberapa besar prosentase total pada variabel endogen yang diajukan

oleh model, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 4.15 di atas, dapat dilihat bahwa akurasi pendugaan pada variabel kinerja guru memiliki akurasi pendugaan yang tinggi karena nilai koefisien determinasi (R^2) 0,755 yang artinya variabel kinerja guru dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel kebiasaan kepemimpinan dan kompensasi 75,5% sedangkan 24,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

d. Effect Size (f^2)

Effect size (f^2) lebih spesifik digunakan untuk melihat efek pada variabel eksogen. Hasil dari pengujian f^2 dapat dilihat pada tabel 4.16 secara umum nilai 0,02 dianggap memiliki efek kecil, nilai 0,15 memiliki efek sedang dan 0,35 memiliki efek besar.

Tabel 4.16. Effect Size (f^2)

Hubungan	f^2
Kebiasaan Kepemimpinan (X_1) → Kinerja Guru (Y)	2,288
Kompensasi (X_2) → Kinerja Guru (Y)	0,048

Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan nilai f^2 pada tabel di atas dapat dilihat bahwa kompensasi memiliki efek yang kecil terhadap kinerja dan kebiasaan kepemimpinan memiliki efek yang besar terhadap kinerja.

e. Blindfolding dan Predictive Relevance (Q^2)

Untuk bisa mengevaluasi besarnya nilai R^2 sebagai kriteria dari akurasi prediksi, dapat menggunakan nilai Q^2 . Nilai Q^2 diperoleh dengan menggunakan prosedur blindfolding, sebagaimana pengukuran relatif dari relevansi prediktif, maka nilai 0,02 memiliki relevansi

prediktif yang kecil, nilai 0,15 memiliki relevansi prediktif yang sedang dan nilai 0,35 memiliki relevansi prediktif yang besar. Hasil relevansi prediktif (Q^2) yaitu:

Tabel 4.17. Relevansi Prediktif

Variabel	Q^2
Kinerja Guru	0,587

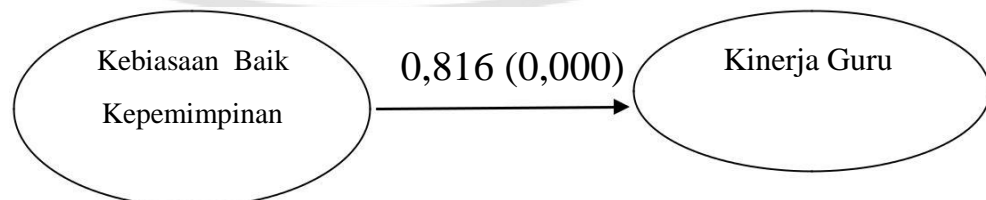
Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

Berdasarkan hasil pada tabel di atas dapat dilihat bahwa relevansi prediktif kinerja guru masuk dalam level besar.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis struktural model, tingkat signifikansi path coefficient didapat dari nilai-t dan nilai *standardized path coefficient*. Batas nilai atau *threshold* pengujian hipotesis yaitu hasil dari analisis koefisien model struktural. Jika P value < 0,05 maka hubungan tersebut signifikan, sebaliknya jika P value > 0,05 maka hubungan tersebut tidak signifikan. Sebagaimana yang telah peneliti jelaskan pada bab sebelumnya dan dalam lampiran 9.

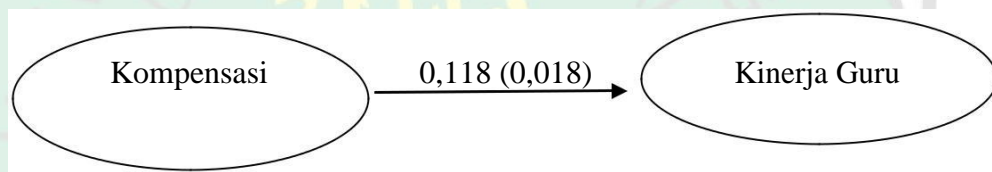
1. Pengaruh Kebiasaan baik kepemimpinan terhadap Kinerja Guru



Gambar 4.3. Hubungan Kebiasaan Baik Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan dari gambar di atas hasil dari analisis koefisien model path struktural ini digunakan untuk mengetahui hubungan mana yang berpengaruh signifikan. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja. Artinya pembentukan model dari penelitian kinerja guru dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel kebiasaan baik kepemimpinan sebanyak 81,6% sedangkan 18,4% dari variabel lain diluar yang diteliti,. Dari hasil hipotesis ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru



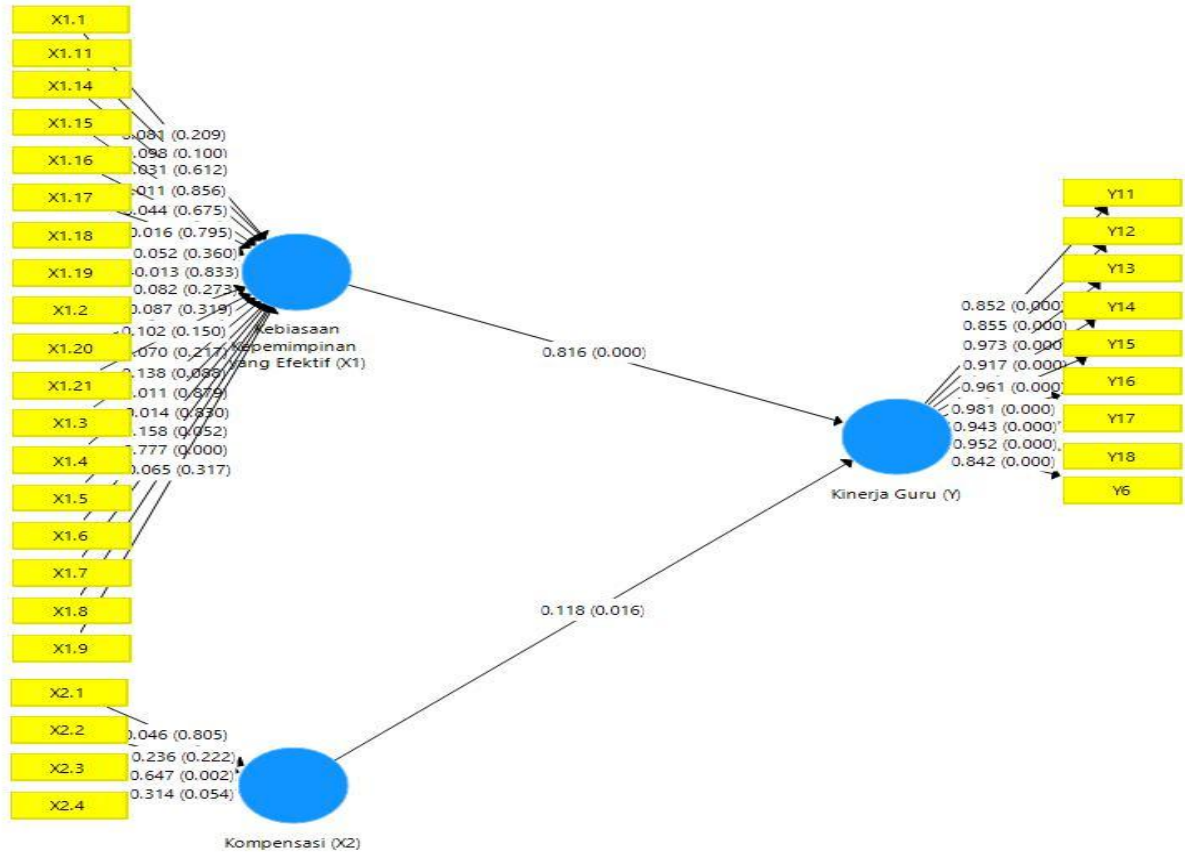
Gambar 4.4. Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan dari gambar di atas hasil dari analisis koefisien model path struktural ini digunakan untuk mengetahui hubungan mana yang berpengaruh signifikan. Dengan demikian maka terdapat pengaruh positif yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru. Artinya pembentukan model dari penelitian kinerja guru dapat dijelaskan kurang baik oleh variabel kompensasi sebanyak 11,8% sedangkan 88,2% dari variabel lain diluar yang diteliti. Dari hasil hipotesis ini maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Nilai koefisien kebiasaan baik kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja guru (Y) yaitu sebesar 0,816 sedangkan nilai koefisien kompensasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) yaitu sebesar 0,118. Jadi dari nilai koefisien antara kebiasaan baik

kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru, kebiasaan baik kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja guru dibandingkan dengan kompensasi.

Gambar 4.5
Nilai Outer dan Inner Model



Sumber: Aplikasi Smart PLS-SEM

E. Analisa Variabel

Analisa variabel dibuat dengan membandingkan besarnya mean yang menjadi jawaban responden dengan *outer loading* atau *outer weight* yang merupakan hasil dari pengukuran. Dari perbandingan nilai tersebut bisa diketahui Dimensi Pengukuran-Dimensi Pengukuran dalam masing-masing variabel yang masuk pada kondisi sangat baik dan perlu dipertahankan yaitu apabila *outer loading* atau *outer weight* berada pada urutan paling atas demikian juga mendukung oleh besarnya mean yang tinggi maupun sangat tinggi. Sedangkan kondisi yang perlu dilakukannya perbaikan pada guru yaitu pada kondisi *outer loading* atau *outer weight* berada pada urutan paling atas, namun tidak mendukung oleh besarnya mean yang tinggi. Demikian juga pada kegiatan yang perlu peninjauan kembali yaitu yang menunjukkan nilai *outer loading* atau *outer weight* minus dan besarnya mean masuk kategori tinggi atau sangat tinggi pada hal ini dapat mengurangi sebagaimana variabel yang ada. Dibawah ini deskripsi analisis variabel sebagai data pendukung yang terlampir pada gambar 4.5.

1. Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan data mean yang ditunjukkan pada gambar 4.5 yang menunjukkan bahwa dari semua Dimensi Pengukuran Kinerja guru, besarnya mean berada pada kategori sangat tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kinerja guru sudah sangat baik, hampir seluruh poin-poin yang masuk dalam penilaian kinerja guru, yang dilaksanakan guru dengan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru terhadap lembaga sangat tinggi.

Berdasarkan nilai *outer loading* yang ditunjukkan bahwa seluruhnya bernilai positif, maka seluruh Dimensi Pengukuran jika diterapkan mampu meningkatkan kinerja guru dan nilai mean paling tinggi itu menunjukkan Dimensi Pengukuran itu memberi kontribusi paling besar terhadap kinerja guru seperti Dimensi Pengukuran guru mendengarkan peserta didik secara menyeluruh tanpa mendominasi nilai meannya sebesar 0,981, Dimensi Pengukuran guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan media elektronik (LCD) nilai meannya sebesar 0,974, guru mampu menyampaikan informasi dengan efektif nilai meannya sebesar 0,961, Dimensi Pengukuran guru santun dalam menyampaikan materi nilai meannya sebesar 0,953, Dimensi Pengukuran guru dapat memahami karakter peserta didik nilai meannya sebesar 0,943, Dimensi Pengukuran guru dapat menguasai materi dengan baik nilai meannya sebesar 0,918, Dimensi Pengukuran guru dapat melaksanakan evaluasi pembelajaran nilai meannya sebesar 0,855, Dimensi Pengukuran guru dapat mengatasi masalah tanpa mengganggu aktifitas pembelajaran nilai meannya sebesar 0,854, dan Dimensi Pengukuran guru menggunakan berbagai media pembelajaran nilai meannya sebesar 0,841. Semakin tinggi hal ini ditunjukkan maka akan semakin tinggi pula kinerja guru tersebut.

2. Variabel Kompensasi

Berdasarkan nilai *outer loading* yang ditunjukkan bahwa semua bernilai positif, maka seluruh Dimensi Pengukuran jika diterapkan mampu meningkatkan kompensasi dan nilai mean paling tinggi itu menunjukkan

Dimensi Pengukuran itu memberi kontribusi paling besar terhadap variabel kompensasi seperti Dimensi Pengukuran guru mendapatkan dana insentif atas hasil kerjanya nilai meannya sebesar 0,924, Dimensi Pengukuran guru mendapatkan penambahan upah jika ada tugas tambahan nilai meannya sebesar 0,825, Dimensi Pengukuran guru mendapatkan sertifikasi penghargaan atas hasil prestasi kerjanya nilai meannya sebesar 0,662, dan Dimensi Pengukuran guru mendapatkan gaji setiap bulan nilai meannya sebesar 0,559. Berdasarkan hasil mean yang ada pada variabel kompensasi, pada dasarnya sebagian besar responden sudah menunjukkan bahwa kompensasi tergolong tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi di SMAN 1, 2, dan 3 di Kabupaten Lumajang sudah kondusif namun perlu ditingkatkan lagi, karena kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Hasil temuan menunjukkan bahwa kompensasi ternyata memberi pengaruh signifikan sesuai dengan teori-teori yang terhadap kinerja guru SMAN 1, 2, dan 3 di Kabupaten Lumajang. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, jadi secara teoritis kompensasi mampu meningkatkan kinerja guru. fakta yang terjadi dilapangan menunjukkan bahwa kompensasi langsung dan tidak langsung memberi pengaruh yang positif terhadap kinerja guru.

3. Variabel Kebiasaan Kepemimpinan

Dalam variabel kebiasaan kepemimpinan ini terdapat tujuh dimensi yaitu proaktif, visioner, dahulukan yang utama, berfikir menang/menang, berusaha mengeti dahulu, kemudian minta dimengerti, sinergi dan mengasah kemampuan. Dari tujuh dimensi tersebut besarnya mean yang ditunjukkan sesuai dengan jawaban responden masuk pada kategori tinggi artinya secara keseluruhan guru mengakui bahwa Kebiasaan baik kepemimpinan dapat memotivasi untuk dapat bekerja dengan baik pada lembaga yang menjadi tempat bekerja mereka.

Beberapa Dimensi Pengukuran sudah sangat baik dilakukan serta memiliki pengaruh pada kebiasaan kepemimpinan antara lain pada Dimensi Pengukuran, kepala sekolah mampu menjalin hubungan/relationship dengan para guru, staf dan siswa dengan baik nilai meannya sebesar 0,928, kepala sekolah memiliki integritas yang kuat sebagai pemimpin nilai meannya sebesar 0,618, kepala sekolah mempunyai pemahaman arah strategis sekolah di masa yang akan datang nilai meannya sebesar 0,474, kepala sekolah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas nilai meannya sebesar 0,459, kepala sekolah mempunyai ide-ide baru secara terus menerus untuk kemajuan sekolah nilai meannya sebesar 0,451, kepala sekolah memiliki wawasan jauh kedepan/visioner untuk meningkatkan kualitas sekolah nilai meannya sebesar 0,406, kepala sekolah punya pemikiran kreatif dalam meningkatkan kualitas sekolah 0,386, kepala sekolah mampu memahami manajemen sekolah secara

komprehensif nilai meannya sebesar 0,369, kepala sekolah mampu mengembangkan potensi diri sebagai pemimpin nilai meannya sebesar 0,363.

Selanjutnya kepala sekolah memiliki toleransi terhadap perbedaan nilai meannya sebesar 0,362, kepala sekolah melaksanakan program sekolah secara bertahap nilai meannya sebesar 0,303, kepala sekolah melaksanakan program sekolah secara bertahap, serta kepala sekolah aktif mengikuti workshop, seminar dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sekolah nilai meannya sebesar 0,286, kepala sekolah mampu menguraikan masalah dengan tegas dan jelas nilai meannya sebesar 0,283, kepala sekolah melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolah nilai meannya sebesar 0,272, kepala sekolah sistematis dalam berfikir/mengambil keputusan nilai meannya sebesar 0,269, kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah selaras dengan tuntutan lingkungan nilai meannya sebesar 0,238, kepala sekolah menjalankan program berdasarkan skala prioritas nilai meannya sebesar 0,190, dan Dimensi Pengukuran kepala sekolah memiliki arah masa depan dalam meningkatkan kualitas sekolah nilai meannya sebesar 0,183. Ke tujuh Dimensi Pengukuran ini perlu untuk tetap dipertahankan dan ditingkatkan lagi.

Adapun Dimensi Pengukuran yang memiliki nilai *outer weight* yang minus atau yang perlu mendapat perhatian atau peninjauan kembali, yang berkaitan dengan kepala sekolah melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolah yang besarnya nilai *outer weight* -0,070, kepala sekolah memiliki arah masa depan dalam meningkatkan kualitas sekolah yang

besarnya nilai *outer weight* -0,011, kepala sekolah mempunyai pemahaman arah strategis sekolah di masa yang akan datang yang besarnya nilai *outer weight* -0,014, kepala sekolah menjalankan program berdasarkan skala prioritas yang besarnya nilai *outer weight* -0,065, kepala sekolah sistematis dalam berfikir/mengambil keputusan yang besarnya nilai *outer weight* -0,031, kepala sekolah mampu mengembangkan potensi diri sebagai pemimpin yang besarnya nilai *outer weight* -0,013, dan Kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah selaras dengan tuntutan lingkungan yang besarnya nilai *outer weight* -0,087. Jadi Dimensi Pengukuran-Dimensi Pengukuran yang memiliki nilai minus tersebut masih perlu ditinjau kembali.



BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Kebiasaan Baik Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan analisis data yang telah di bahas di bab IV maka dapat dilakukan sebuah kajian secara empirik maupun teoritis. Berdasarkan kajian tersebut bahwa secara statistik ada pengaruh Kebiasaan baik kepemimpinan terhadap kinerja guru ini menyatakan bahwa kebiasaan kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di Kabupaten Lumajang.

Hasil penelitian ini mendukung beberapa temuan dari penelitian terdahulu. Rika dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (Man) Lubuk Alung”, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan komitmen terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lubuk Alung. Signifikansi pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan komitmen secara bersama-sama terhadap kinerja guru ditentukan oleh saling mendukung dan saling berhubungannya variabel yang diteliti satu sama lainnya. Kepemimpinan secara langsung dapat meningkatkan kinerja guru, dan juga dapat dilakukan dengan melalui variabel intervening (perantara) komitmen, dengan meningkatnya komitmen maka akan meningkatkan kinerja. Temuan ini juga mendukung oleh teori Arikunto yang menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu faktor internal dan faktor

eksternal. Yang termasuk faktor internal yaitu sikap, minat, intelegensi, motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk dalam faktor eksternal yaitu kepemimpinan, sarpras, insentif atau gaji, komitmen, suasana kerja dan motivasi.⁷²

Sejalan juga dengan penelitian terdahulu Fayruzah dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien al-Islamiah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura”, yang menemukan pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru di TMI putri Al-Amien Prendun. Temuan ini juga mendukung oleh teori Gorton yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah penting bagi peningkatan kinerja guru, dan sesuai juga dengan teori Megan yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.⁷³ Sebagaimana juga dengan hasil penelitian terdahulu Neni Yulianita, dkk dengan judul penelitian “pelatihan menjadi guru efektif berdasarkan prinsip seven habits”, yang menemukan bahwa dengan memahami tiga kebiasaan efektif yang dilakukan secara kualitatif menunjukkan perubahan yang signifikan. Indikasi ini diamati melalui tes dari setiap kebiasaan yang diberikan kepada peserta pelatihan.⁷⁴

⁷² Rika Verawati, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (Man) Lubuk Alung, *Journal of Economic and Economic Education Vol.4 No.2 (296-307)*, hlm. 7

⁷³ Fayruzah El-Faradis, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien al-Islamiah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura*, Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016, hlm. 124

⁷⁴ Neni Yulianita, dkk, Pelatihan menjadi Guru efektif berdasarkan prinsip Seven Habits, *Journal of Ethos Vol. III No. 1 Januari-Juni 2005: 66-84*, hlm. 1

Adapun beberapa teori yang mendukung temuan ini yaitu teori Fiedle bahwa pemimpin yang berhasil adalah mereka yang menitik beratkan perhatiannya dalam aspek kemanusiaan, serta menciptakan komunikasi sedemikian rupa sehingga kerja sama dari semua pihak yang ada dalam kerja terpelihara dengan baik. Penerapan model kepemimpinan yang efektif, seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi kematangan para pengikut dan bawahannya.⁷⁵ Maka dari itu seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun dan menggerakkan pengikut atau bawahannya untuk membantu kematangan yang dapat dan mau dilakukan, dengan demikian kebiasaan kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja guru untuk mencapai kemajuan suatu lembaga pendidikan. Dan teori Robert Tanenboun dan Warren H. Schmiht dalam wirawan, yang mengemukakan bahwa perilaku pemimpin ditentukan oleh perilaku berorientasi tugas (*task oriented*), perilaku berorientasi hubungan (*relationship oriented*), perilaku orientasi jumlah otoritas yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya, perilaku berorientasi jumlah kebebasan yang dimiliki pengikut dalam melaksanakan tugas.⁷⁶

Begitu juga dengan hasil penelitian terdahulu sudharto,⁷⁷ yaitu tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa, efektivitas sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah (Nurtain, 1993). Meskipun terdapat perbedaan-perbedaan dalam pola dan gaya kepemimpinan, menurut Supriadi

⁷⁵ Sumarni, Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kecamatan Koto Tangah Kota Padang, *Journal of Economic and Economic Education*, Vol. 5 No.1, Hlm. 6

⁷⁶ Wirawan, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Pengantar untuk Praktek dan Penelitian Buku*, Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, 2002.

⁷⁷ Sudharto, Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru, FIP IKIP PGRI Semarang, *JMP*, Volume 1 Nomor 2, Agustus 2012, hlm. 8-9

(1998) diperlukan terciptanya kehidupan sekolah yang sehat, kondusif, dan menunjang kinerja sekolah, antara lain: (1) kepala sekolah perlu memiliki visi yang jelas mengenai pembinaan mutu kehidupan sekolah, (2) kepala sekolah perlu melibatkan guru dalam kegiatan dan pengambilan keputusan penting di sekolah sehingga dapat membangkitkan rasa kebersamaan, rasa memiliki, rasa dihargai pada guru, (3) keteladanan kepala sekolah, sikap konsistensi dalam menegakkan aturan, dan kesesuaian perkataan dengan perbuatan mutlak diperlukan untuk membangun kepercayaan di kalangan warga sekolah, (4) kepala sekolah harus memahami kehidupan sekolah yang dipimpinnya. Apabila kepala sekolah dapat menciptakan kehidupan sekolah berdasarkan kriteria di atas, dapat meningkatkan kinerja warga sekolah khususnya para guru.

Adapun beberapa ayat yang mendukung pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja yaitu dalam QS. An-Nisa':59,⁷⁸ yang kandungan ayatnya berarti, urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu untuk mengurus persoalan rakyat, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi ditengah masyarakat serta memiliki wewenang untuk menatur, memenej dan menyuruh bawahannya. Dalam QS. Al-Baqoroh:30⁷⁹, yang kandungan ayatnya berarti khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT. Untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Kebiasaan Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru memiliki pengaruh

⁷⁸Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemah,,

⁷⁹Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemah,,

yang signifikan dan hal ini juga mendukung beberapa penelitian terdahulu yang sudah peneliti paparkan diatas.

B. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis data pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru, yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. hasil ini sesuai dengan beberapa hasil temuan peneliti terdahulu. Oleh Anita Anggreini dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan”, bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN di Kota Medan. Temuan ini juga didukung oleh Dessler dalam nunung ristiana yang menyatakan kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi guru dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Ada juga pembayaran tak langsung dalam bentuk seperti uang asuransi. Dalam teorinya Werther dan Davis dalam wibowo tujuan dalam kompensasi merupakan agar memperoleh personel yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, memastikan keadilan, menghargai perilaku yang diinginkan, mengawasi biaya, mematuhi peraturan, memfasilitasi dan yang terakhir mengefisiensi administratif.⁸⁰

⁸⁰ Anita Anggreini, (2016), *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan*, Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, hlm. 182

Adapun penelitian terdahulu oleh Achmadi yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi, dan kompensasi dengan kinerja guru di sekolah dasar”, temuan dalam penelitian ini diperoleh bahwa masih terdapat variabel-variabel yang memberikan sumbangan terhadap kinerja guru dalam kategori sedang dan juga ada variabel dalam kategori rendah yaitu motivasi berprestasi walaupun secara bersama-sama memberikan sumbangan terhadap kinerja guru dalam kategori kuat. Dimensi Pengukuran keberhasilan kinerja guru masih perlu diperhatikan yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional, teori yang mendukung adanya temuan ini yaitu Menurut Simamora pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh kuat atas kepuasan kerja. Begitu juga pendapat Handoko kompetensi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.⁸¹

Selanjutnya penelitian terdahulu yang mendukung temuan ini oleh Nurchasanah, yang berjudul “Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak”, temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa hasil pengujian variabel kompensasi dan kinerja menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan

⁸¹ Achmadi, Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar, *JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember 2012*, hlm. 9

signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. Kompensasi bagi organisasi pendidikan berarti penghargaan pada para guru atau karyawan yang telah memberi kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut mengajar atau bekerja. Dengan adanya kompensasi yang memadai maka guru semakin terdorong untuk memberikan kinerja yang terbaik. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Rohani dan Aritonang, mengatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.⁸²

Dalam bab II juga telah dibahas bahwa Allah telah menegaskan tentang imbalan dalam QS. An-Nahl:97⁸³ yang arti dari kandungan ayatnya adalah kompensasi (imbalan) dalam konsep islam menekankan pada dua aspek, yaitu dunia dan akhirat. Hal yang paling penting yang ditekankan adalah akhirat, itu lebih penting dari pada penekanan pada dunia (dalam hal ini materi) sebagaimana semangat dan jiwa. Begitu juga dalam QS. Al-kahfi:30, ayat ini menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam islam.⁸⁴ dan QS. At-Taubah: 105, Yang menjelaskan tentang Allah menyuruh kita untuk bekerja dengan ikhlas karna Allah melihat pekerjaan kita itu, dan pasrahkan semua usaha dari pekerjaan kita kepada Allah, sesungguhnya Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata, lalu akan diberikan-Nya kepada kita apa yang telah kita kerjakan.⁸⁵

⁸² Nurchasanah, Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak, *JMP*, Vol. 1 No. 3, Desember 2012, hlm. 12

⁸³ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemah,,

⁸⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemah,,

⁸⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran Terjemah,,

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data serta paparan deskripsi hasil penelitian dalam pembahasan terhadap Kepemimpinan Efektif, kompensasi, dan kinerja guru. Maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini dan saran-saran yang dipandang perlu sebagai masukan bagi pihak-pihak terkait dalam peningkatan kinerja guru.

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan paparan deskripsi hasil penelitian dalam pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kebiasaan baik kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Dalam hal ini semakin tinggi kontribusi kebiasaan baik kepemimpinan dalam lingkungan lembaga maka semakin tinggi pula kinerja guru SMAN di kabupaten Lumajang.
2. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja guru. Hal menunjukkan semakin tinggi kontribusi kompensasi yang diberikan pada guru atau pegawai maka semakin tinggi pula kinerja guru SMAN di kabupaten Lumajang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi beberapa pihak, antara lain secara khusus bagi SMAN 1, SMAN 2 dan

SMAN 3 di Kabupaten Lumajang, bagi dinas pendidikan, bagi kepala sekolah, bagi guru dan bagi peneliti selanjutnya.

1. Bagi dinas pendidikan, penelitian ini di harapkan sebagai bahan informasi, agar setiap sekolah diperhatikan fasilitas yang dapat mendukung proses belajar mengajar sehingga dapat memudahkan para guru dalam mengajar.
2. Bagi kepala sekolah, penelitian telah membuktikan teori-teori yang diyakini kebenarannya secara ilmiah. Maka, temuan ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu landasan dalam mengelola dan mengembangkan lembaganya terutama dalam kinerja guru.
3. Bagi guru, penelitian ini memberikan pengetahuan untuk tugas guru yang sebenarnya yaitu memberikan pengetahuan bagi siswa. Guru sebagai tombak berhasilnya suatu pendidikan. Sehingga apabila kinerja guru rendah, maka pengetahuan yang di dapat para sisiwa akan rendah juga. Dengan begitu hendaknya para guru memiliki kewajiban untuk selalu meningkatkan dan mengasah pengetahuannya serta meningkatkan kinerjanya dalam mengajar.
4. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Penelitian ini hanya membahas tentang pengaruh kebiasaan kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru SMAN di Kabupaten Lumajang, sementara masih terdapat banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja guru, maka peneliti sarankan agar peneliti yang selanjutnya dapat melakukan pengembangan penelitiannya

dengan menggunakan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi. 2012. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Motivasi Berprestasi dan Kompensasi dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *JMP, Volume 1 Nomor 3, Desember*
- Anggreini, Anita. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kota Medan*, Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan Metode Dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aziz, Abdul. 2015. *Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Kota Malang*. (Tesis, Pascasarjana UIN MALANG)
- Barnawi & Mohammad Arifin, 2011. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & penilaian Kinerja Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta
- Budiaji, Weksi. *Skala Pengukuran Dan Jumlah Respon*.
- Darmawan, Deni. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2000. *Al-Qur'an Terjemah*. Bandung: Diponegoro
- Dwinanda, Mirza Ilmawan. dkk, 2016. Peran Kompensasi Dan Karakteristik Leadership Pada Kinerja Guru Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja, *Jurnal Ekonomi Modernisasi* <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO> *JEM 12,2*
- El-Faradis, Fayruzah. 2016. *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Tarbiyatul Muallimien al-Islamiah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumenep Madura*, Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

- Gray, Michael. 2008. *Ringkasan Padat Seven Habits Of Highly Effective People Stephen R Covey, (Mgi /Personal-Enhanced Public Project)*, Pada Bagian Profil Steven Covey.
- Hamdan, Yusuf. 2003. Penerapan Konsep “7 Habits Of Highly Effective People” Dalam Profesi Dosen, (*Jurnal, Mediator, Vol. 4, No. 1*)
- Handarti, Sulis. 2013. *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah, Kompensasi Kerja, Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Trenggalek*, (Malang: PPs Universitas Islam Negeri Malang)
- Handayani, Trisni. 2015. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Utilitas Vol. 1 No. 1 April, Pendidikan Ekonomi, FKIP, Universitas Muhammadiyah, ISSN: 2442 – 224x*
- Handoko, Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Quran Al Azhim*, Bandung: Algalisindo
- Kompri. 2015. *Manajemen Pendidikan: Komponen-komponen elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Malayu S.P, Hasibuan. 2002. *Menejemen Sumber daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Maria, Evi. Hubungan Penghargaan Intrinsik Terhadap Motivasi Kerja, (*Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (Jbe), Maret 2010, Vol. 17, No. 1, Issn: 1412-3126*)
- Martoochio. 2008. The Study Of Compensation Systems Througth The Lens Of Self Determination Theory: Reconcling 35 Years Of Debate, *Jurnal Canaddian Psychology association vol. 49 no 3*
- Mathis, Jackson. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muljani, Ninuk. 2002. Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 2, September*

- Mulyasa. 2007. *Kurikulum Berbasis Kompensasi*. Bandung. Remaja Rodaskarya
- Munardji. 2013. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *jurnal Edukasi*, Volume 01, Nomor 02, Nov
- Mutiara S, Panggabeh. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghlm.lia Indonesia
- Nurchasanah. 2012. Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. *JMP, Vol. 1 No. 3, Desember*
- Okta, Nanang Widiandaru. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru, *Seminar Nasional Evaluasi Pendidika, ISBN 978-602-14215-5-0*
- P. Siagian, Sondang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Prabawati, Ari. 2010. *PAS(Panduan Aplikatif dan Solusi), Mengolah Data Statistik Hasil Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Analisis Kerja Organisasi*. Bandung: Rineka cipta
- Priansa, Donni. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanti, Karina. dkk. 2014. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 2 Simeulue Timur, (*Jurnal Ilmiah Didaktika* Vol. XIV, No. 2, Februari
- R. Wayne, Mondy and Noe, Robert M. 1993. *Human Resources Management*. Allyn Bacon.
- Ristiana, Nunung. *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru tidak tetap*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

- Sarpendadi, Ahamad. 2016, Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal TARBAWI, Volume 2. No. 02, Juli – Desember*. ISSN 2442-8809
- Setiyati, Sri. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Volume 22, Nomor 2, Oktober
- Shulhan, Muwahid. 2012. *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Disertasi UIN MALANG
- Sudharto. 2012, Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru, FIP IKIP PGRI Semarang, *JMP, Volume 1 Nomor 2, Agustus*.
- Sudijono, Anas. 2004. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Surabaya: Raja Grafindo Persada
- Sugiono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. “*Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”, Bandung: Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Suharno. 2014. *Pengaruh Computer Self-efficacy terhadap kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan, penggunaan, kepuasan pengguna, dan dampak individu (study pada mahasiswa pengguna sistem e-learning di kopertis wilayah III Jakarta)*. Disertasi Universitas Brawijaya Malang.
- Sumarni, Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kecamatan Koto Tengah Kota Padang, *Journal of Economic and Economic Education*, Vol. 5 No.1.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Grafindo
- Susiana, Linda. dkk. *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Bodhisattva Bandar Lampung*

Undang-undang. 2006. Tentang Guru dan Dosen (Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 serta UU No.20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS), (Bandung: Penerbit Citra Umbara)

Verawati, Rika. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (Man) Lubuk Alung, *Journal of Economic and Economic Education Vol.4 No.2 (296-307)*

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wiratmadja, Iwan Inrawan and Rajesri Govindaraju. 2008. *The Influence of Transformational Leadership Style and Compensation System on the Performance of University Lecturer, a Case at a State University in Indonesia. Proceedings of the 9th Asia Pasific Industry Engineering and Management Systems Conference, APIEMS, Nusa Dua, Bali, Indonesia. December 3rd-5th.*

Wirawan. 2002. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Pengantar untuk Praktek dan Penelitian Buku*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press,

Yulianita, Neni. Dkk. 2005. Peltihan menjadi Guru efektif berdasarkan prinsip Seven Habits. *junal Ethos Vol. III No. 1 Januari-Juni: 66-84*

Yusra. 2013. Upaya Peningkatan Efisiensi Tenaga Guru Profesional Dalam Pencapaian Mutu Pendidikan. Hunafa: *Jurnal Studia Islamika, Vol. 10, No. 1, Juni*

<http://evolution-math.blogspot.com/2013/12/kepemimpinan.html>, diakses pada tanggal 28/02/2019 10.05

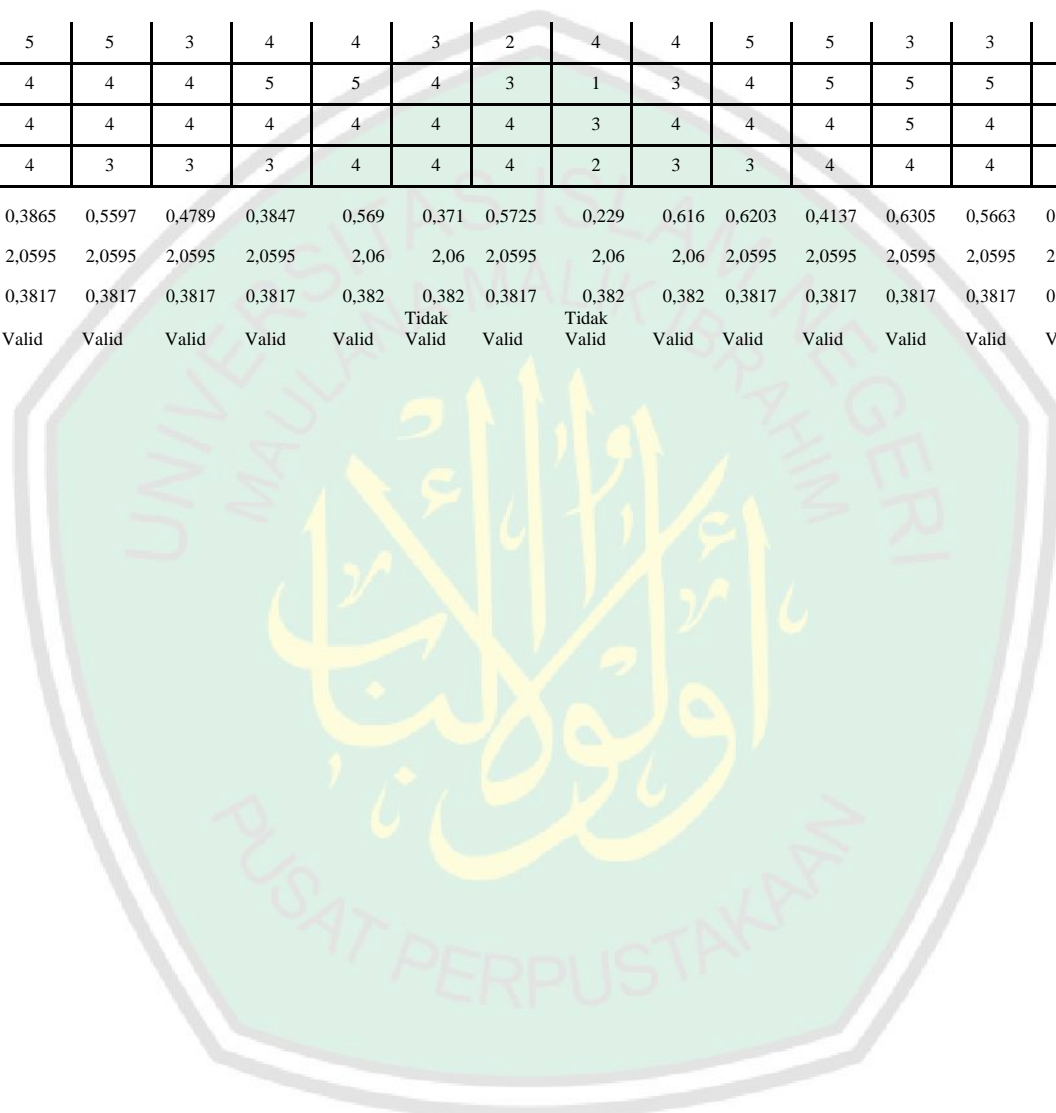
Lampiran 1

Hasil Uji Coba Angket sebelum Penelitian

X1 (Kepemimpinan Kepala Sekolah)																									
X1.1					X1.2					X1.3				X1.4			X1.5			X1.6			X1.7		
X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.1.5	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.2.5	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.3.4	X1.4.1	X1.4.2	X1.4.3	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.6.1	X1.6.2	X1.6.3	X1.7.1	X1.7.2	X1.7.3
4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	5	4	2	2	3	1	5	4	3	4
5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	1	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5
4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	3	2	5	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5
5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	3	4	5	4	4	3	4	5	3	4	2	5	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	5	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
2	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3
5	5	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
4	5	3	4	4	5	5	5	4	3	3	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	3	4
4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5

3	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3	2	4	4	5	5	3	3	3	5	5	4	2	2	4
4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	1	3	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	2	2

0,4218	0,392	0,4387	0,5496	0,321	0,2382	0,3865	0,5597	0,4789	0,3847	0,569	0,371	0,5725	0,229	0,616	0,6203	0,4137	0,6305	0,5663	0,6228	0,6512	0,3788	0,5823	0,4421	0,427	0,3153	
2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,06	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,06	2,06	2,0595	2,06	2,06	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	
0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,382	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,382	0,382	0,3817	0,382	0,382	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	
Valid	Valid	Valid	Valid	Tidak Valid	Tidak Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tidak Valid	Valid	Tidak Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tidak Valid	Valid	Valid	Valid	Tidak Valid

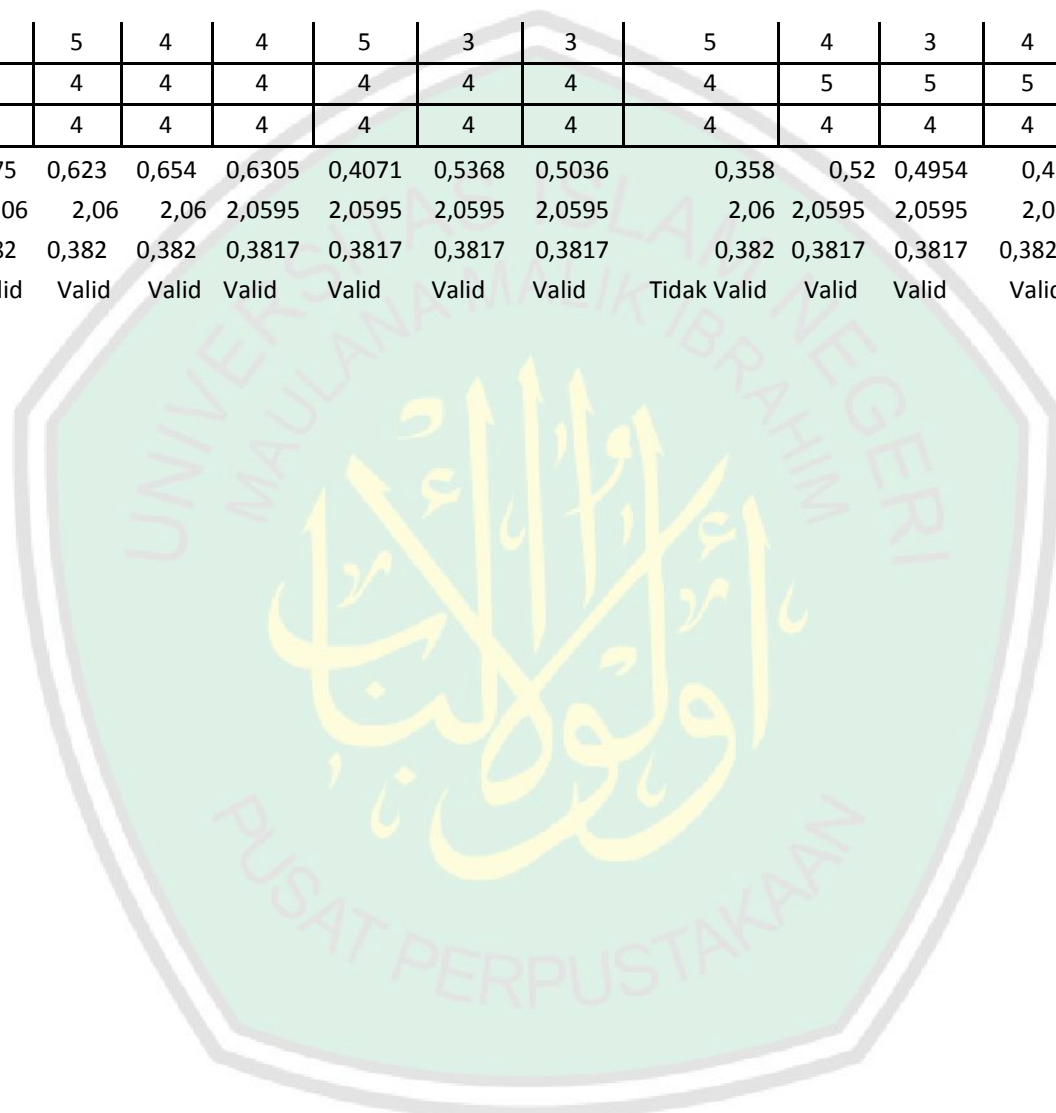


X2 (Kompensasi)					
X2.1				X2.2	
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
4	4	5	4	4	4
2	3	4	3	4	5
4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	3
4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	4	4
5	1	5	4	4	4
4	4	2	4	4	4
4	5	5	3	5	5
4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4
4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	3	3
5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5

0,6117	0,587	0,5512	0,54	0,5667	0,718
2,0595	2,06	2,0595	2,06	2,0595	2,06
0,3817	0,382	0,3817	0,382	0,3817	0,382
Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid

Y (Kinerja Guru)																		
Y1				Y2					Y3			Y4			Y5			
Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y4.1	Y4.2	Y4.3	Y5.1	Y5.2	Y5.3	Y5.4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4
4	4	5	5	4	4	5	3	3	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	5	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
5	3	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	3	3	4

4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	5	4	3	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
0,4	0,488	0,5798	0,575	0,623	0,654	0,6305	0,4071	0,5368	0,5036	0,358	0,52	0,4954	0,45	0,643	0,7908	0,445	0,7041	0,7255
2,06	2,06	2,0595	2,06	2,06	2,06	2,0595	2,0595	2,0595	2,0595	2,06	2,0595	2,0595	2,06	2,06	2,0595	2,06	2,0595	2,0595
0,382	0,382	0,3817	0,382	0,382	0,382	0,3817	0,3817	0,3817	0,3817	0,382	0,3817	0,3817	0,382	0,382	0,3817	0,382	0,3817	0,3817
Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Tidak Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid	Valid



Lampiran 2

ANGKET

IDENTITAS

Nama :

Status Kepegawaian

PNS

NON PNS

Sertifikasi

Sertifikasi

Non Sertifikasi

Keterangan:

SS : (Sangat Setuju)

S : (Setuju)

N : (Netral)

TS : (Tidak Setuju)

STS : (Sangat Tidak Setuju)

ANGKET KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

No.	Butir Pernyataan	SS	S	N	T	STS
1.	Kepala sekolah mempunyai ide-ide baru secara terus menerus untuk kemajuan sekolah					
2.	Kepala sekolah punya pemikiran kreatif dalam meningkatkan kualitas sekolah					
3.	Kepala sekolah melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolah					
4.	Kepala sekolah memiliki wawasan jauh kedepan/visioner untuk meningkatkan kualitas sekolah					
5.	Kepala sekolah memiliki arah masa depan dalam meningkatkan kualitas sekolah					
6.	Kepala sekolah mempunyai pemahaman arah strategis sekolah di masa yang akan datang					
7.	Kepala sekolah memiliki integritas yang kuat sebagai pemimpin					
8.	Kepala sekolah mampu menjalin hubungan/relationship dengan para guru, staf dan siswa dengan baik					
9.	Kepala sekolah menjalankan program berdasarkan skala prioritas					
10.	Kepala sekolah mengambil keputusan secara cepat					
11.	Kepala sekolah memiliki toleransi terhadap perbedaan					
12.	Kepala sekolah bijak dalam pengambilan keputusan					
13.	Kepala sekolah amanah dalam memimpin organisasi					

14.	Kepala sekolah sistematis dalam berfikir/mengambil keputusan					
15.	Kepala sekolah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas					
16.	Kepala sekolah melaksanakan program sekolah secara bertahap					
17.	Kepala sekolah mampu menguraikan masalah dengan tegas dan jelas					
18.	Kepala sekolah mampu memahami manajemen sekolah secara komprehensif					
19.	Kepala sekolah mampu mengembangkan potensi diri sebagai pemimpin					
20.	Kepala sekolah mampu mengembangkan sekolah selaras dengan tuntutan lingkungan					
21.	Kepala sekolah aktif mengikuti whorkshop, seminar dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sekolah					



ANGKET KOMPENSASI

No.	Butir Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Guru mendapatkan gaji setiap bulan					
2.	Guru mendapatkan penambahan upah jika ada tugas tambahan					
3.	Guru mendapatkan dana insentif atas hasil kerjanya					
4.	Guru mendapatkan sertifikasi penghargaan atas hasil prestasi kerjanya					
5.	Guru setelah pensiun akan mendapatkan jaminan hari tua					
6.	Guru mendapatkan jaminan kesehatan					

ANGKET KINERJA GURU

No.	Butir Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Guru dapat membuat RPP dengan baik					
2.	Guru mampu menyampaikan materi secara profesional					
3.	Guru memiliki tanggungjawab yang besar dalam menjalankan tugas					
4.	Guru menjadi suri tauladan untuk peserta didik					
5.	Guru tepat dalam penggunaan media pembelajaran					
6.	Guru menggunakan berbagai media pembelajaran					
7.	Guru cepat dalam mengatasi peserta didik yang sulit memahami materi					
8.	Guru sudah melaksanakan pembelajaran sesuai RPP yang telah di buat					
9.	Guru memiliki referensi baru dari berbagai sumber media					
10.	Guru mempunyai ide baru dan berkualitas dalam penyampaian					
11.	Guru dapat mengatasi masalah tanpa mengganggu aktivitas pembelajaran					
12.	Guru dapat melaksanakan evaluasi pembelajaran					
13.	Guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan media elektronik (LCD)					
14.	Guru dapat menguasai materi dengan baik					
15.	Guru mampu menyampaikan informasi dengan efektif					
16.	Guru mendengarkan peserta didik secara menyeluruh tanpa mendominasi					
17.	Guru dapat memahami karakter peserta didik					

18.	Guru santun dalam menyampaikan materi						
-----	---------------------------------------	--	--	--	--	--	--



Lampiran 3

DATA MENTAH
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Responden	BUTIR PERNYATAAN																					
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	Total
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4		5	5	98
2	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5		5	5	89
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4		4	4	76
4	4	4	4	2	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4		4	4	78
5	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	2	5		4	5	79
6	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	2	5		4	5	88
7	5	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4		4	4	84
8	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4		1	4	78
9	4	5	4	3	5	3	3	2	4	4	3	4	4	2	4	5	3	3		4	5	78
10	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5		5	5	102
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5		5	5	83
12	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	1	3	3	4	3	4	3	4		4	4	74
13	4	4	3	4	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4		5	4	86
14	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	5	3	3	5		5	5	93
15	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5		5	5	96
16	3	4	3	3	4	3	2	2	4	2	3	2	2	4	2	4	3	4		4	4	66
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	2	2	4	4	1	2	4		5	4	72
18	4	3	4	5	5	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	1	5		4	5	81
19	3	4	4	4	5	5	4	3	4	2	3	2	5	4	4	4	2	2		4	3	74

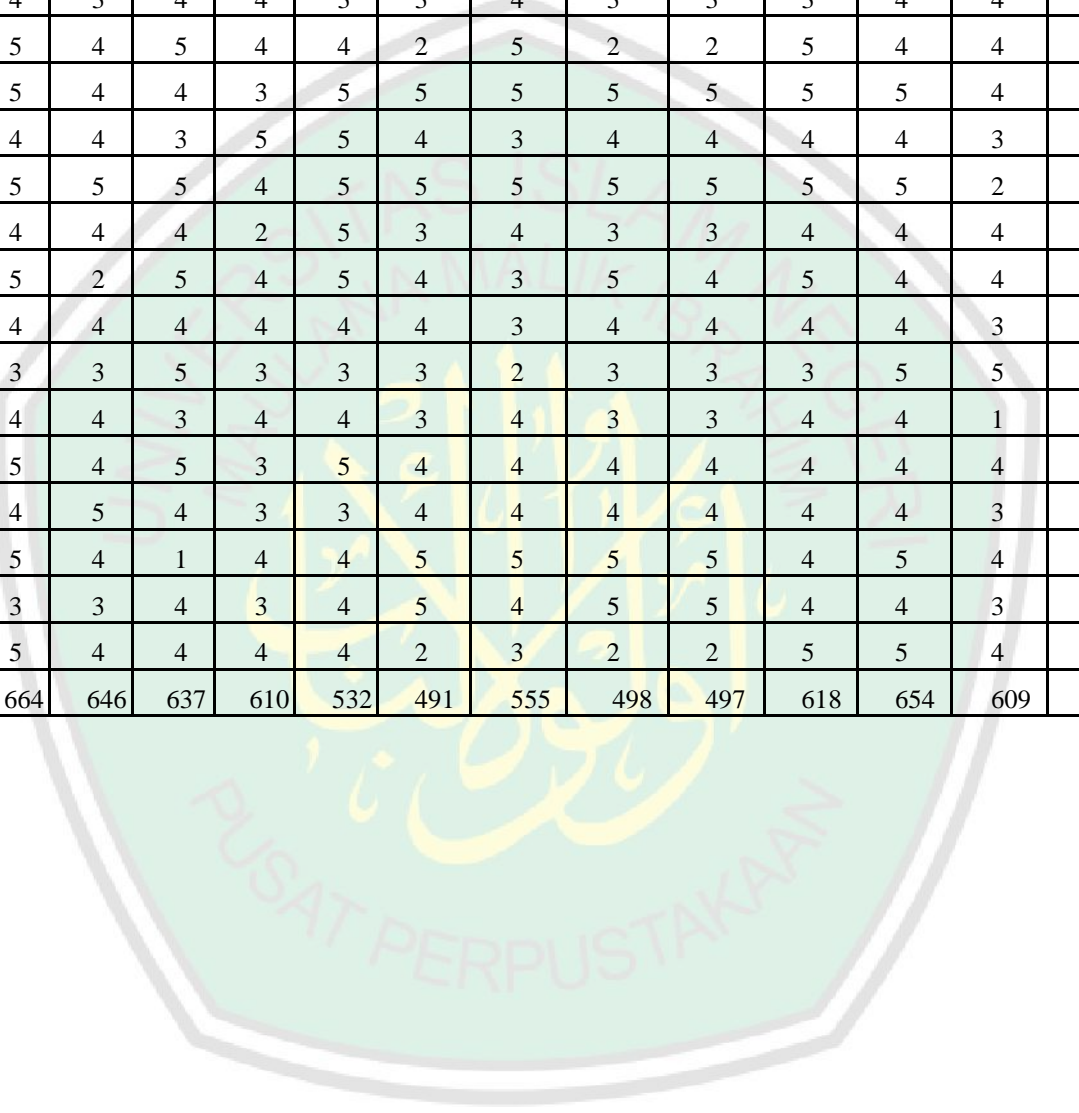
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	97
21	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	77
22	4	3	3	4	5	4	5	4	3	2	3	2	2	2	4	5	5	4	5	5	5	5	82
23	4	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
24	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
25	3	5	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	71
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	81
27	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
28	4	3	4	5	5	5	5	5	3	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	85
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	84
30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	76
31	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	90
32	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	88
33	4	5	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	90
34	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	92
35	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	94
36	4	4	3	3	5	4	5	5	2	2	5	2	2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	82
37	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	98
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	95
39	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	100
40	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	100
41	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	99
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
43	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	1	3	2	2	5	3	5	5	5	81
44	5	4	3	5	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	4	2	5	4	4	5	5	84
45	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	3	5	5	4	5	5	86
46	5	3	4	3	2	4	5	5	1	1	4	1	1	3	4	4	3	4	4	4	5	4	70
47	4	5	3	4	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	5	81
48	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	97

49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	104
50	5	5	4	5	5	5	4	4	5	2	5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	92
51	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	98
52	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	5	5	4	5	5	5	80
53	4	4	5	5	5	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	85
54	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	88
55	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	98
56	4	3	3	4	4	4	4	4	1	1	3	1	1	4	4	4	3	4	4	4	68
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	80
58	4	4	3	4	4	4	4	3	1	2	3	2	2	5	4	4	3	4	4	5	74
59	4	4	3	4	4	4	4	3	1	2	3	2	2	5	4	4	3	4	4	5	74
60	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	103
61	5	5	5	5	5	5	2	2	4	1	1	1	1	4	4	4	2	4	4	4	73
62	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	85
63	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	3	5	5	5	89
64	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	88
65	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	96
66	3	4	4	3	5	3	5	3	3	2	3	2	2	5	5	5	4	5	5	5	81
67	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	87
68	5	4	4	5	5	5	5	5	2	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	88
69	4	4	3	4	3	5	5	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	73
70	1	1	1	1	5	5	3	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	5	2	5	50
71	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	90
72	3	4	3	4	3	4	3	3	2	5	2	2	2	3	2	3	2	4	2	4	65
73	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	94
74	2	1	1	4	5	3	2	4	1	1	5	5	1	3	3	3	4	3	3	4	63
75	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	99
76	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	72
77	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	2	4	3	77

78	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	5	3	4	4	4	76
79	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	4	4	5	4	4	4	77
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	82
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	85
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	85
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
84	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	80
85	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	80
86	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	80
87	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	81
88	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	1	3	4	4	85
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
90	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	1	1	4	4	4	1	4	4	4	64
91	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	82
92	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	74
93	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	2	2	4	4	4	4	5	4	5	80
94	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	92
95	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	91
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	83
97	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	88
98	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	95
99	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	93
100	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	3	3	4	5	4	3	3	5	3	82
101	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	101
102	4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5	4	83
103	3	4	2	3	5	4	3	3	2	1	4	1	1	3	5	4	3	3	5	4	67
104	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	76
105	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	5	5	5	90
106	4	4	4	5	4	5	5	4	1	2	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	76

107	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	78
108	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	77
109	4	3	5	4	4	4	3	3	4	2	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	72
110	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	76
111	4	4	3	4	5	4	4	4	4	2	2	3	2	2	5	5	3	3	5	5	79
112	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	3	5	4	4	71
113	4	3	4	3	4	5	5	4	4	1	1	1	1	4	4	4	3	5	4	4	73
114	4	4	4	3	3	4	4	5	5	2	3	2	2	4	4	5	3	4	4	4	77
115	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	2	3	4	4	5	87
116	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	88
117	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	5	4	5	90
118	4	4	3	4	4	3	5	3	2	2	4	5	2	5	5	4	3	4	5	5	81
119	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	2	5	4	4	4	3	5	4	5	76
120	4	3	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	84
121	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	5	4	4	4	4	5	77
122	4	4	4	4	4	5	5	4	4	1	2	1	1	3	5	5	2	4	5	5	77
123	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	5	5	4	5	84
124	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	94
125	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	4	4	4	75
126	4	4	5	3	4	4	3	3	3	1	4	1	1	5	5	4	3	4	5	4	75
127	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	5	4	5	77
128	4	5	4	4	5	5	5	5	2	3	3	3	3	4	5	5	3	5	5	4	86
129	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	91
130	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	94
131	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	96
132	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	94
133	4	5	4	4	5	5	5	5	2	3	3	3	3	4	5	5	3	5	5	4	86
134	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	104
135	4	3	4	4	5	4	4	3	2	5	4	5	5	3	3	3	3	3	4	3	79

136	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	89	
137	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	80	
138	5	3	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	78	
139	4	4	3	3	5	4	5	4	4	2	5	2	2	5	4	4	5	5	5	5	83	
140	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	97	
141	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	81	
142	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	96	
143	4	3	5	4	4	4	4	2	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	80	
144	5	4	3	3	5	2	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	88	
145	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	81	
146	5	3	4	5	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	5	5	5	1	5	2	76	
147	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	1	5	4	4	5	78	
148	5	4	3	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	87	
149	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	82	
150	4	5	4	4	5	4	1	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	91	
151	4	4	3	2	3	3	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	79	
152	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	3	2	2	5	5	4	5	5	5	5	86	
Jumlah	651	626	604	630	664	646	637	610	532	491	555	498	497	618	654	609	540	664	652	682	686	



HASIL PERHITUNGAN INTERPRETASI RESPONDEN

Skala Likert	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X _{1.6}	X _{1.7}	X _{1.8}	X _{1.9}	X _{1.10}	X _{1.11}	X _{1.12}	X _{1.13}	X _{1.14}	X _{1.15}	X _{1.16}	X _{1.17}	X _{1.18}	X _{1.19}	X _{1.20}	X _{1.21}
5	55	45	31	47	71	48	54	41	26	20	30	22	20	45	61	42	25	71	59	79	85
4	88	84	91	84	70	93	76	76	57	46	64	46	49	81	80	78	58	71	80	70	62
3	7	21	27	18	8	9	17	31	41	46	39	46	46	19	7	25	49	71	11	2	3
2	1	0	1	2	2	1	3	4	19	29	13	28	26	5	4	5	16	71	2	0	2
1	1	2	2	1	1	0	1	0	8	11	6	10	11	2	0	2	4	71	0	1	0
Total	651	626	604	630	664	641	632	610	527	491	555	498	497	618	654	609	540	664	652	682	686
Hasil	85,65 %	82,36 %	79,47 %	82,89 %	87,36 %	84,34 %	83,15 %	80,26 %	69,34 %	64,60 %	73,02 %	65,52 %	65,39 %	81,31 %	86,05 %	80,13 %	71,05 %	84,73 %	85,78 %	89,73 %	90,26 %

NB : Total = Jumlah Responden x Skala likert

Hasil = Total/Jumlah Responden x 100

Lampiran 4

DATA MENTAH
KOMPENSASI

Responden	BUTIR PERNYATAAN						Total
	X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.1.4	X2.2.1	X2.2.2	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	4	4	5	4	4	26
3	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	4	5	4	28
6	5	4	4	4	4	4	25
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	5	4	4	4	2	2	21
10	5	5	5	5	5	5	30
11	5	5	5	5	4	4	28
12	5	5	5	4	4	4	27
13	4	4	4	5	5	5	27
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	4	5	4	4	25
18	5	5	5	3	4	2	24
19	4	4	2	3	5	4	22
20	4	5	4	5	5	5	28
21	4	4	4	4	4	4	24
22	5	5	5	5	4	4	28
23	1	4	4	4	4	4	21
24	4	2	4	4	4	4	22
25	4	4	3	4	2	2	19
26	4	4	4	5	4	4	25
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	5	5	5	4	5	29
29	4	4	4	4	5	5	26
30	4	4	4	4	4	4	24
31	5	5	5	4	4	4	27
32	5	5	5	4	4	4	27
33	5	5	5	5	3	4	27

34	5	5	5	5	4	4	28
35	5	5	5	4	4	4	27
36	4	4	4	5	5	5	27
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	5	4	4	28
39	5	5	5	5	5	5	30
40	5	5	5	4	5	5	29
41	5	4	4	5	5	5	28
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	4	4	1	24
44	4	4	4	5	3	3	23
45	5	4	4	5	4	4	26
46	4	4	4	4	3	3	22
47	5	5	5	5	4	4	28
48	5	5	5	5	5	5	30
49	5	5	5	5	5	5	30
50	5	5	5	5	5	5	30
51	5	5	5	5	5	5	30
52	5	5	5	5	5	5	30
53	4	4	4	4	4	4	24
54	5	5	5	5	4	4	28
55	5	5	5	5	5	5	30
56	4	4	4	4	4	4	24
57	4	4	4	4	4	4	24
58	5	5	5	5	5	5	30
59	5	5	5	5	5	5	30
60	5	5	5	4	5	5	29
61	5	5	5	5	4	4	28
62	4	4	4	4	4	4	24
63	5	5	5	5	4	4	28
64	5	5	5	5	5	5	30
65	5	5	5	5	5	5	30
66	5	3	3	4	5	5	25
67	4	4	4	5	4	4	25
68	5	5	5	5	4	4	28
69	5	5	5	5	4	4	28
70	5	3	3	3	1	1	16
71	4	4	4	5	4	4	25
72	4	4	4	5	3	3	23
73	5	5	5	5	5	5	30
74	5	5	5	5	3	3	26
75	5	5	5	5	5	5	30
76	4	4	4	4	2	2	20

77	4	4	4	4	4	4	24
78	4	4	4	4	2	2	20
79	4	4	4	4	2	2	20
80	4	4	4	4	3	3	22
81	4	4	4	4	4	4	24
82	4	4	4	4	4	4	24
83	4	4	4	4	4	4	24
84	4	4	4	5	3	3	23
85	4	5	4	5	3	3	24
86	5	4	5	4	4	4	26
87	5	4	4	5	3	3	24
88	4	4	4	4	5	4	25
89	4	4	4	4	4	5	25
90	4	4	4	4	4	4	24
91	4	4	4	4	4	4	24
92	5	5	5	4	4	4	27
93	5	5	5	5	4	4	28
94	5	4	4	5	5	5	28
95	5	4	4	5	5	5	28
96	4	4	4	5	4	4	25
97	5	5	5	5	4	4	28
98	4	5	5	5	4	4	27
99	5	4	4	5	4	4	26
100	5	5	5	5	4	4	28
101	5	5	5	5	5	5	30
102	4	4	4	4	3	3	22
103	5	4	4	4	3	3	23
104	4	4	4	4	4	4	24
105	5	5	5	5	4	4	28
106	4	3	3	4	4	4	22
107	4	4	4	4	4	4	24
108	4	4	4	4	3	3	22
109	4	4	4	4	4	4	24
110	4	4	4	4	4	4	24
111	5	5	5	5	5	5	30
112	5	5	5	4	4	4	27
113	5	5	5	4	4	4	27
114	4	3	3	4	4	4	22
115	5	5	5	5	5	5	30
116	4	4	4	5	4	4	25
117	5	4	4	4	4	4	25
118	5	4	4	4	5	5	27
119	5	5	5	5	4	4	28

120	5	4	4	4	2	2	21
121	4	4	4	4	4	4	24
122	5	4	4	3	3	3	22
123	5	5	5	4	4	4	27
124	5	5	5	5	4	4	28
125	4	4	4	4	4	4	24
126	5	5	5	5	5	5	30
127	4	4	4	5	2	2	21
128	5	4	4	4	4	4	25
129	5	4	5	5	5	5	29
130	5	5	4	4	5	5	28
131	5	5	5	5	5	5	30
132	5	5	5	5	5	5	30
133	4	4	4	4	5	4	25
134	5	5	5	5	5	5	30
135	2	4	4	3	3	3	19
136	4	4	4	4	4	4	24
137	4	4	4	4	3	5	24
138	4	3	3	4	3	3	20
139	4	4	4	5	5	5	27
140	5	4	4	5	5	5	28
141	4	4	4	5	4	4	25
142	5	4	4	5	5	5	28
143	4	3	3	4	4	4	22
144	4	2	5	5	5	5	26
145	4	4	4	4	4	4	24
146	4	3	3	5	3	3	21
147	4	4	4	4	4	4	24
148	2	4	3	5	4	4	22
149	4	4	4	5	4	4	25
150	4	4	4	5	4	4	25
151	4	4	4	4	4	4	24
152	5	5	5	5	5	5	30
Jumlah	682	660	661	681	622	618	

HASIL PERHITUNGAN INTERPRETASI RESPONDEN

Skala Likert	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X _{2.6}
5	81	63	64	79	48	47
4	68	80	78	69	79	80
3	0	7	9	5	17	15
2	2	2	1	1	14	8
1	1	0	0	0	1	2
Total	682	660	661	688	622	618
Hasil	89,73%	86,84%	86,97%	90,52%	81,84%	81,31%

Lampiran 5

**DATA MENTAH
KINERJA GURU**

Responden	BUTIR PERNYATAAN																		Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	88
2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	68
4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	61
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	74
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
7	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	3	75
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
9	4	4	5	4	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	51
10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	84
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
12	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	61
13	4	4	4	3	4	3	2	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	60
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
15	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88
16	3	3	5	4	3	5	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	50
17	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
18	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	62
19	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
22	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	75

23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	71
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	70
25	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
26	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
28	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
29	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
30	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	72
31	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88
32	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	86
33	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	87
34	5	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
35	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	78
36	5	5	4	3	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82
37	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	79
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	86
40	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	78
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	89
43	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	75
44	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	83
45	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	77
46	4	5	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	79
47	3	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	75
48	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	86
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
50	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
52	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
53	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	67
54	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
55	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78

56	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	69
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
58	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	62
59	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	62
60	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	89
61	5	5	5	5	5	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	54
62	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
63	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
64	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	75
65	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	77
66	4	3	4	4	5	3	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	65
67	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
68	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87
69	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	62
70	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
71	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	77
72	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
73	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88
74	3	2	1	1	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	57
75	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	87
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
78	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	70
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
88	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87

89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
90	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
91	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	76
92	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	67
93	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
94	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	88
95	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
96	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
97	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
98	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
99	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	71
100	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	84
101	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	87
102	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	74
103	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
105	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	82
106	4	4	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	75
107	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	73
108	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
109	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
111	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
112	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
113	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
114	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	52
115	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	81
116	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
117	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	80
118	4	4	4	3	4	3	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	65
119	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
120	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
121	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63

122	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	75
123	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
124	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
125	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
126	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
127	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
128	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
129	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	77
130	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	75
131	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87
132	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
133	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
134	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	89
135	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
136	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
137	4	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
138	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
139	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	73
140	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	70
141	4	4	4	4	3	3	5	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	60
142	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	78
143	4	4	3	3	4	2	4	4	5	4	2	3	2	2	2	2	2	2	54
144	4	4	4	3	3	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	70
145	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	69
146	3	5	3	3	4	3	5	4	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	66
147	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	1	1	4	1	1	1	1	48
148	4	5	4	3	4	3	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	66
149	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
150	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	79
151	4	4	4	3	4	3	5	4	3	5	3	3	3	3	4	3	5	3	66
152	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	77
Jumlah	638	646	626	597	632	599	635	649	625	640	592	597	599	603	598	601	600	599	

HASIL PERHITUNGAN INTERPRETASI RESPONDEN

Skala Likert	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
5	46	53	43	26	42	37	53	51	46	54	32	35	39	39	37	39	38	39
4	94	88	88	94	94	76	77	91	78	79	80	77	72	74	75	74	75	72
3	10	8	19	29	15	33	15	8	27	14	33	35	35	34	34	33	33	35
2	0	2	0	1	0	5	6	0	1	3	6	4	5	5	5	5	5	5
1	2	1	2	2	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1
Total	638	642	626	597	632	599	630	644	625	635	592	597	599	603	598	601	600	638
Hasil	83,94 %	84,47 %	82,36 %	78,55 %	83,15 %	78,81 %	82,89 %	84,73 %	82,23 %	83,55 %	77,89 %	78,55 %	78,81 %	79,34 %	78,68 %	79,07 %	78,94 %	83,94 %

Lampiran 6

Nilai Outer VIF Value

Indikator	VIF
X1.1	2,114
X1.10	5,851
X1.11	1,912
X1.12	6,508
X1.13	6,060
X1.14	1,567
X1.15	3,756
X1.16	1,401
X1.17	1,485
X1.18	1,745
X1.19	3,135
X1.2	2,076
X1.20	1,771
X1.21	1,752
X1.3	1,705
X1.4	1,828
X1.5	1,378
X1.6	1,891
X1.7	1,717
X1.8	1,732
X1.9	1,589
X2.1	1,570
X2.2	2,756
X2.3	3,127
X2.4	1,450
X2.5	5,035
X2.6	5,228
Y11	3,598
Y12	3,452
Y13	90,684
Y14	13,168
Y15	38,255
Y16	71,144
Y17	8,516
Y18	20,466
Y6	2,959

Lampiran 7

SIGNIFIKANSI OUTER WEIGHT

Indikator	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P values
X1.1 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,081	0,077	0,066	1,215	0,225
X1.11 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,098	0,087	0,062	1,585	0,114
X1.14 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,031	-0,035	0,064	0,494	0,622
X1.15 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,011	0,015	0,066	0,172	0,863
X1.16 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,044	0,030	0,109	0,402	0,688
X1.17 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,016	0,021	0,067	0,243	0,808
X1.18 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,052	0,057	0,057	0,918	0,359
X1.19 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,013	-0,018	0,068	0,196	0,845
X1.2 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,082	0,073	0,073	1,119	0,264
X1.20 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,087	-0,082	0,086	1,003	0,316
X1.21 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,102	0,097	0,073	1,399	0,162
X1.3 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,070	-0,066	0,056	1,236	0,217
X1.4 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,138	0,125	0,082	1,681	0,093
X1.5 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,011	-0,009	0,071	0,149	0,882
X1.6 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,014	0,000	0,072	0,198	0,843
X1.7 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,158	0,154	0,088	1,793	0,074
X1.8 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,777	0,765	0,098	7,958	0,000
X1.9 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	-0,065	-0,063	0,070	0,927	0,354
X2.1 -> Kompensasi (X2)	-0,046	-0,055	0,181	0,255	0,799
X2.2 -> Kompensasi (X2)	0,236	0,252	0,183	1,291	0,197
X2.3 -> Kompensasi (X2)	0,647	0,613	0,207	3,124	0,002
X2.4 -> Kompensasi (X2)	0,314	0,308	0,177	1,778	0,076
Y11 <- Kinerja Guru (Y)	0,114	0,113	0,012	9,593	0,000
Y12 <- Kinerja Guru (Y)	0,106	0,106	0,008	13,095	0,000
Y13 <- Kinerja Guru (Y)	0,126	0,126	0,004	29,036	0,000
Y14 <- Kinerja Guru (Y)	0,128	0,126	0,005	27,905	0,000
Y15 <- Kinerja Guru (Y)	0,122	0,122	0,005	26,753	0,000
Y16 <- Kinerja Guru (Y)	0,128	0,128	0,004	30,080	0,000
Y17 <- Kinerja Guru (Y)	0,126	0,125	0,005	24,927	0,000
Y18 <- Kinerja Guru (Y)	0,126	0,126	0,004	29,871	0,000
Y6 <- Kinerja Guru (Y)	0,108	0,109	0,012	9,305	0,000

Lampiran 8

Outer Loading

Indikator	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P values
X1.1 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,461	0,451	0,070	6,592	0,000
X1.11 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,379	0,362	0,082	4,640	0,000
X1.14 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,277	0,269	0,087	3,197	0,001
X1.15 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,469	0,459	0,067	7,018	0,000
X1.16 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,312	0,303	0,105	2,975	0,003
X1.17 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,293	0,283	0,091	3,204	0,001
X1.18 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,376	0,369	0,079	4,734	0,000
X1.19 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,371	0,363	0,078	4,760	0,000
X1.2 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,397	0,386	0,092	4,319	0,000
X1.20 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,238	0,238	0,085	2,813	0,005
X1.21 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,285	0,286	0,081	3,510	0,000
X1.3 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,273	0,272	0,093	2,939	0,003
X1.4 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,411	0,406	0,081	5,046	0,000
X1.5 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,184	0,183	0,086	2,150	0,032
X1.6 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,480	0,474	0,081	5,890	0,000
X1.7 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,630	0,618	0,080	7,892	0,000
X1.8 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,951	0,928	0,040	24,047	0,000
X1.9 -> Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1)	0,190	0,190	0,097	1,959	0,051
X2.1 -> Komponen (X2)	0,559	0,559	0,129	4,331	0,000
X2.2 -> Komponen (X2)	0,845	0,825	0,077	10,914	0,000
X2.3 -> Komponen (X2)	0,946	0,924	0,052	18,233	0,000
X2.4 -> Komponen (X2)	0,680	0,662	0,117	5,827	0,000
Y11 <- Kinerja Guru (Y)	0,852	0,854	0,075	11,353	0,000
Y12 <- Kinerja Guru (Y)	0,855	0,856	0,048	17,967	0,000
Y13 <- Kinerja Guru (Y)	0,973	0,974	0,008	128,821	0,000
Y14 <- Kinerja Guru (Y)	0,917	0,918	0,033	28,210	0,000
Y15 <- Kinerja Guru (Y)	0,961	0,961	0,010	93,557	0,000
Y16 <- Kinerja Guru (Y)	0,981	0,981	0,004	226,531	0,000
Y17 <- Kinerja Guru (Y)	0,943	0,943	0,024	38,631	0,000
Y18 <- Kinerja Guru (Y)	0,952	0,953	0,018	52,285	0,000
Y6 <- Kinerja Guru (Y)	0,842	0,841	0,078	10,787	0,000

Lampiran 9

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P values
Kebiasaan Kepemimpinan yang Efektif (X1) -> Kinerja Guru (Y)	0,816	0,842	0,054	15,235	0,000
Kompensasi (X2) -> Kinerja Guru (Y)	0,118	0,102	0,049	2,375	0,018



BIOGRAFI PENULIS



Nama : Afifatul Zunaidah
Nim : 16710031
Tempat, tanggal lahir : Lumajang, 26 Juni 1992
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Tahun Masuk : 2016
Alamat : Jl. Kyai Sanusi Tukum Selatan RT.040
RW.014 Kec. Tekung Kab. Lumajang
No. Hp : 085104121144
Email : afifatulzunaidah@gmail.com

Graduasi Pendidikan

1. MI Darul Falah Karangbendo – Lumajang
2. SMPI Gumukmas – Jember
3. MAN Lumajang
4. S1 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang