

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KEPALA MADRASAH  
TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MTS DARUL HIKMAH  
KECAMATAN SIRANDORUNG KABUPATEN  
TAPANULI TENGAH**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Pada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN)  
Sumatera Utara

**TESIS**

Oleh

**WARDANI SIHALOHO**  
NIM : 3003194028

Program Studi  
**S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
SUMATERA UTARA  
MEDAN**



## PERSETUJUAN

Tesis Berjudul

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KEPALA MADRASAH  
TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MTS DARUL HIKMAH  
KECAMATAN SIRANDORUNG KABUPATEN TAPANULI TENGAH”**

Oleh :

**WARDANI SIHALOHO**

**NIM : 3003194028**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diajukan Pada Ujian Tesis Dalam  
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam  
Pascasarjana UIN Sumatera Utara

Medan, 03 Juni 2021

Pembimbing I



**Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA**  
**NIP. 195511051985031001**

Pembimbing II



**Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag**  
**NIP. 19670615 200312 2 001**

## PENGESAHAN

Tesis berjudul: "*Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Mts Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah*" An. Wardani Sihalo, NIM. 3003194028 Program Studi Pendidikan Islam, telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Tesis pada tanggal 03 September 2021.

Tesis ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Islam.

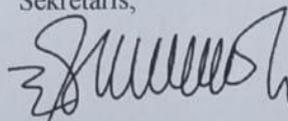
Medan, 10 November 2021  
Panitia Sidang Tesis  
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua,



(Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag)  
NIP. 19670615 200312 2 001

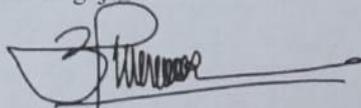
Sekretaris,



(Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag)  
NIP. 19690323 200701 2 030

Penguji

Penguji Seminar I



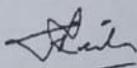
(Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA)  
NIP. 195511051985 031 001

Penguji Seminar II



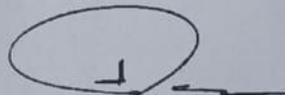
(Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag)  
NIP. 19670615 200312 2 001

Penguji Seminar III



(Dr. Farida, M.Pd)  
NIP. 19570921 198303 2 001

Penguji Seminar IV



(Dr. Mardianto, M. Pd)  
NIP. 19671212199403 1004

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana UIN-SU,

(Prof. Dr. Hasan Bakti Nasution, MA)  
NIP. 19620814 199203 1 003

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Wardani Sihaloho  
NIM : 3003194028  
Program Studi : Pendidikan Islam  
Tempat/Tgl Lhair : Lobutua, 03 Juni 1993  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Alamat : Desa Simpang III Lae Bingke Kec. Andam Dewi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul ***“Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kec. Sirandorung Kab. Tapanuli Tengah”*** adalah benar benar karya saya, kecuali sumber sumber yang disebutkan subernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya, maka kesalahan dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya dan saya mohon maaf yang sebesar besarnya.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya.

Medan, 01 September 2021  
Yang membuat pernyataan

**Wardani Sihaloho**  
Nim. 3003194028

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: berlapang-lapanglah dalam majelis, maka lapangkanlah niscaya Allah swt akan memberi kelapangan untukmu dan apabila dikatakan: berdirilah kamu, maka berdirilah niscaya Allah swt akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah swt Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan ”. (Q.S. al-Mujadilah/58: 11).*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas segala karunia Allah swt. Saat yang sama penulis juga ingin mengucapkan salawat dan salam kepada Rasulllah saw. semoga kita semuanya kelak mendapatkan syafa‘at pada hari kemudian.

Tesis ini berjudul ***“Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Mts Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah”***

Sesungguhnya judul ini telah terkonsep sejak berada di penghujung semester satu dan barulah selesai dalam bentuk tesis saat penulis berada di penghujung semester empat.

Sebagai sebuah kewajiban, karya ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) dalam bidang pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara. Di atas segalanya, sudah barang tentu dalam proses penyusunan tesis ini membutuhkan banyak dukungan moral maupun moril. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A sebagai Rektor UIN Sumatera Utara,
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti Nasution, MA sebagai Direktur Pascasarjana dan Bapak Dr. Zainul Fuad, M.A sebagai Wakil Direktur Pascasarjana
3. Ibu Ketua Program Studi Pendidikan Islam, Dr. Yusnaili Budianti, M. Ag dan sekretaris Ibu Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
4. Bapak Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA dan Dr. Yusnaili Budianti, MAg yang pada kesempatan ini merupakan Dosen pembimbing Tesis.

5. Ibu Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Hikmah yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di madrasah yang beliau pimpin, serta seluruh Bapak/Ibu guru yang telah bersedia membantu dan bekerjasama dengan penulis dalam pelaksanaan penelitian.
6. Teristimewa kepada Ayah dan Ibuku, (Jasri Sihaloho dan Joharni Situmorang) yang senantiasa mendoakan siang dan malam tanpa pernah jenuh memberikan nasehat semasa hidupnya, serta seluruh keluarga yang telah banyak memotivasi dan memberi bantuan selama peneliti menjalani perkuliahan sehingga dapat menyelesaikan gelar Magister Pendidikan (M.Pd).
7. Terkhusus kepada Bouku (Siti Suharni Sihaloho) Tercinta dan tersayang yang telah senantiasa memberikan bantuan baik berupa moral dan moril dan senantiasa memberikan nasehat karna beliau sadar betul betapa pendidikan merupakan investasi yang paling menguntungkan bagi kebahagiaan dunia akhirat.
8. Rekan-rekan seperjuangan PEDI-A Pascasarjana 2019 yang telah banyak membantu dalam proses penulisan Tesis ini.
9. Dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berjasa dalam seluruh proses hingga terselesaikannya Tesis ini.

Sebagai sebuah karya manusia biasa tentu Tesis ini memiliki banyak kekurangan di sana sini. Karenanya penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari pembaca. Penulis berharap Tesis ini bermanfaat adanya dan semoga karya ini bisa membawa penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya.

Medan, Juni 2021

Penulis

Wardani Sihaloho

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi yang dipakai dalam penulisan Tesis ini adalah pedoman transliterasi Arab-Latin Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 tahun 1987 dan Nomor: 0543/b/u/1987 tentang pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin, sebagai berikut:

### A. Konsonan

Fonem Konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ş	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	Ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)

ط	Ta	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Ghain	Gh	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## B. Vokal

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

### 1. Vokal Tunggal

Vokal Tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fatah	A	a
ِ	Kasrah	I	i
ُ	Damah	U	u

## 2. Vokal Rangkap

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

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
يَـ	Fatah dan Ya	Ai	a dan i
وَـ	Fatah dan Waw	Au	a dan u

Contoh:

<i>Kataba:</i>	كتب
<i>Fa'ala:</i>	فعل
<i>Žukira:</i>	ذكر
<i>Yažhabu:</i>	يذهب
<i>Su'ila:</i>	سئل
<i>Kaifa:</i>	كيف
<i>Haula:</i>	هول

## 3. Maddah

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

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أَـ	Fatah dan Alif atau Ya	Ā	A dan garis di atas
إِـ	Kasrah dan Ya	Ī	I dan garis di atas
ؤُـ	Damah dan Wau	Ū	U dan garis di atas

Contoh:

<i>Qāla:</i>	قال
<i>Ramā:</i>	رما
<i>Qīla:</i>	قيل
<i>Yaqūlu:</i>	يقول

#### 4. *Ta Marbutah*

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua:

- a. *Ta Marbutah* hidup. *Ta Marbutah* hidup atau mendapat harkat fatah, kasrah dan damah, transliterasinya adalah /t/.
- b. *Ta Marbutah* mati. *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat fatah sukun, transliterasinya adalah /h/.
- c. Kalau pada kata yang terakhir dengan *Ta Marbutah* di ikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *Ta Marbutah* itu di transliterasikan dengan ha (ha).

Contoh:

<i>Rauḍah al-Atfāl:</i>	روضة الأطفال
<i>Al-Madīnah al-Munawwarah:</i>	المدينة المنورة
<i>Al-Madīnatul Munawwarah:</i>	المدينة المنورة
<i>Ṭalḥah:</i>	طلحة

#### 5. *Syaddah* (Tasydid)

*Syaddah* atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda tasydid, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

<i>Rabbanā:</i>	ربنا
<i>Nazzala:</i>	نزل
<i>Al-Birr:</i>	البر
<i>Al-Hajj:</i>	الحج
<i>Nu'ima:</i>	نعم

#### 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab di lambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu di bedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dan kata sandang yang diikuti huruf *qamariah*.

a. Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

b. Kata sandang diikuti oleh huruf *qamaraiah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qamariah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

<i>Ar-Rajulu:</i>	الرجل
<i>As-Sayyidatu:</i>	السيدة
<i>Asy-Syamsu:</i>	الشمس
<i>Al-Qalām:</i>	القلام
<i>Al-Badī‘u:</i>	البدیع

## 7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

<i>Ta'khuzūna:</i>	تأخذون
<i>An-Nau':</i>	النوء
<i>Syai'un:</i>	شيئ
<i>Inna:</i>	ان
<i>Umirtu:</i>	امرت

## 8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *harf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim di rangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

*Wa innallāha lahua khair ar-rāziqīn:* وان الله لهو خير الرازقين

*Wa innallāha lahua khairurāziqīn:* وان الله لهو خير الرازقين

*Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna:* فاوفوا الكيل و الميزان

*Fa aufūl-kaila wal-mīzāna:* فاوفوا الكيل و الميزان

*Ibrāhīm al-Khalīl:* ابرا هيم الخليل

*Ibrāhīmūl-Khalīl:* ابرا هيم الخليل

## 9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf kata sandangnya.

Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallaẓi bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramadān al-lazī unẓila fīhi al-Qur'ānu*

*Syahru Ramadānal-lazī unẓila fīhil Qur'ānu*

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

*Nasrun minallāhi wa fathun qarīb.*

*Lillāhi al-amru jamī'an.*

*Lillāhil-amru jamī'an.*

## 10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid.

Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

11. Singkatan-singkatan

Singkatan	Kepanjangan
Sw.	سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى
saw.	صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
ra.	رَضِيَ اللهُ عَنْهُ (untuk laki-laki) رَضِيَ اللهُ عَنْهَا (untuk perempuan)
Qs.	al-Qur`an surat
Ibid	Ibidem
terj.	Terjemahan
Ttp	Tanpa tempat penerbit
Tt	tanpa tahun
H	Hijriyah
M	Masehi
Cet.	Cetakan
h.	Halaman
No.	Nomor

## ABSTRAK



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KINERJA  
KEPALA MADRASAH TERHADAP MOTIVASI KERJA  
GURU DI MTS DARUL HIKMAH KECAMATAN  
SIRANDORUNG KABUPATEN  
TAPANULI TENGAH**

**WARDANI SIHALOHO**

NIM : 3003194028  
Program Studi : Pendidikan Islam  
Universitas : Pascasarjana UIN-SU Medan  
Tempat/Tgl Lahir : Lobutua, 03 Juni 1993  
Nama Orang Tua (Ayah) : Jasri SihaloHo  
(Ibu) : Joharni Situmorang  
Pembimbing : 1. Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA  
2. Dr. Yusnaili Budianti, M. Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Sumber Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain kuesioner dan Dokumentasi. Teknik Analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, pengujian hipotesis dan uji regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian SPSS yang diperoleh bahwa variabel Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Guru yaitu sebesar 67% sisanya sebesar 33% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Alamat : Simpang III Lae Bingke Kec. Sirandorung Kab. Tapanuli tengah

No. Hp : 082165882460

## ABSTRACT



### **THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND PERFORMANCE OF MADRASAH PRINCIPALS ON TEACHER WORK MOTIVATION AT MTS DARUL HIKMAH, SIRANDORUNG DISTRICT, REGENCY TAPANULI TENGAH**

**WARDANI SIHALOHO**

NIM : 3003194028  
Department : Islamic Education  
University : Postgraduate UIN-SU Medan  
Place/Date Of Birth : Lobutua, 03 Juni 1993  
Parents Name (Father) : Jasri Sihaloho  
(Mother) : Joharni Situmorang  
Advisor : 1. Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA  
2. Dr. Yusnaili Budianti, M. Ag

This study aims to describe the influence of the leadership and performance of the madrasa principal on the work motivation of teachers at MTs Darul Hikmah, Sirandorung District, Central Tapanuli Regency.

Used in this research is quantitative research with descriptive approach. Descriptive approach is a method that serves to describe or provide an overview of the object under study through data or samples that have been collected as they are, without conducting analysis and making generally accepted conclusions. Sources of data used are primary data and secondary data. Data collection techniques used include questionnaires and documentation. The data analysis technique used is classical assumption test, hypothesis testing and multiple linear regression test.

The results showed that the leadership and performance of the Madrasah Principal had a positive and significant effect on Teacher Work Motivation at MTs Darul Hikmah, Sirandorung District, Central Tapanuli Regency. This is shown by the results of the SPSS test which shows that the leadership and performance of the Madrasah Principal has an effect on teacher work motivation, which is 70.3%, the remaining 29.7% is influenced by other factors.

Address : Simpang III Lae Bingke Kec. Sirandorung Kab. Tapanuli Tengah  
No. Hp : 082165882460

## الملخص



تأثير الرئاسة واداء مدير  
المدرسة على تحفيز عمل  
المعلم مدرسة متوسطة  
اسلامية اهلية في معهد  
دار الحكمة النواحي  
سيراندورنك المنطقة  
تفانولى وسطى

وردني سيهالوهو

رقم المقيد : ٣٠٠٣١٩٤٠٢٨

الشعبة : التربية الإسلامية

المكان و التاريخ الولادة : لوبوتوا

٠٣ جوني ١٩٩٣

إسم الوالد {اب} : جسري

سيهالوهو

إسم الوالدة {ام} : جوهارني

سيتومورانك

المشرف الأول : الدكتور.

سيفا الاخيرلوبس ، م١٠

المشرف الثاني : الدكتور.

يوسنيلي بوديانتي، م . ا . غ

هذا البحث يهدف ليصف تأثير الرئاسة واداء مدير المدرسة على تحفيز عمل المعلم في مدرسة متوسطة اهلية في معهد دار الحكمة النواحي سيراندورنك المنطقة تفانولى وسطى.

يقصد بالبحث هنا هو البحث الكمي ذو المنهج الوصفي. والمنهج الوصفي هو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف على مجموعة من البيانات أو النماذج التي تم جمعها كما هي دون إجراء أي تحليل ثم التوصل إلى استنتاجات مقبولة بشكل عام.

والبيانات المستخدمة هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية. وطرق جمع البيانات منها الاستبيانات والتوثيق. ومن ثم تحليل البيانات من خلال عدة نظريات منها نظرية الاختبار الكلاسيكي ونظرية اختبار الفرضية. ونظرية الانحدار الخطي المتعدد.

أظهرت النتائج أن قيادة وأداء مدير المدرسة كان لهما تأثير إيجابي وهام على تحفيز عمل المعلم، ويتضح ذلك من خلال نتائج الاختبار التي أظهرت أن متغيرات القيادة والأداء لمدير المدرسة لها تأثير

على تحفيز عمل المعلم بنسبة ٧٠,٣% ،  
بينما العوامل الأخرى تأثر بنسبة ٣,٢٩%  
على ذلك.

العنوان:

Simpang III Lae Bingke Kec.  
Sirandorung Kab. Tapanuli Tengah  
رقم الهاتف: ٠٨٢١٦٥٨٨٢٤٦١

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>PERSETUJUAN</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Pembatasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Kegunaan Penelitian .....	9
<b>BAB II   KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori .....	10
1. Motivasi Kerja .....	10
2. Kepemimpinan.....	23
3. Kinerja Kepala Madrasah .....	39
B. Hasil Penelitian Relevan.....	49
C. Kerangka Berpikir .....	52
<b>BAB III  METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	57
1. Tempat Penelitian .....	57
2. Waktu Penelitian.....	57
B. Metode Penelitian .....	57
C. Populasi dan Sampel.....	58
1. Populasi .....	58
2. Sampel .....	58
D. Sumber Data .....	59
E. Teknik Pengumpulan Data .....	59
1. Kuesioner .....	59
2. dokumentasi .....	61
F. Teknik Analisis Data .....	61
1. Uji Kualitas data .....	61
2. Uji Asumsi Klasik .....	62
3. Pengujian Hipotesis .....	64
4. Regresi Linier Berganda .....	66
<b>BAB IV  HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	68
1. Deskripsi Objek Penelitian .....	68
2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	69

3.	Tabulasi Jawaban Responden.....	70
4.	Analisis Data.....	78
B.	Pembahasan .....	93
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b>	
A.	Kesimpulan.....	96
B.	Implikasi .....	96
C.	Saran .....	98
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
	<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Hasil Observasi Tentang Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli.. Tengah .....	4
Tabel 1.2 Data Hasil Pra Survei Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah .....	5
Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Tentang Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah .....	6
Tabel 3.1 Waktu Penelitian .....	57
Tabel 3.2 Skor <i>Skala Likert</i> .....	60
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	60
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	69
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	70
Tabel 4.4 Jawaban Responden Tentang Variabel Kepemimpinan (X1)...	71
Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Kepala Madrasah (X2).....	74
Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja Guru (Y).....	76
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1) .....	80
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Kepala Madrasah (X2) .....	80
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Guru (Y).....	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1).....	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Kepala Madrasah (X2) .....	83
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja Guru (Y) .....	83
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas .....	84
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi .....	87
Tabel 4.16 Hasil Uji F (Secara Bersamaan atau Simultan).....	88
Tabel 4.17 Hasil Uji t (Parsial) .....	88
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	89
Tabel 4.19 Hasil Regresi Linier Berganda .....	90

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	55
Gambar 4.1 Grafik P-PPlot .....	85
Gambar 4.2 Scatterplot.....	86

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	92
Lampiran 2. Daftar Nama Guru Madrasah Tsanawiyah Darul Hikmah Sirandorung Tahun Ajaran 2020/2021 .....	98
Lampiran 3. Data Karakteristik Responden .....	101
Lampiran 4. Tabulasi Data Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan .....	102
Lampiran 5. Tabulasi Data Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Kepala Madrasah.....	103
Lampiran 6. Tabulasi Data Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja.....	104
Lampiran 7. Output Pengolahan Data Spss 20,0.....	105
Lampiran 8. Dokumentasi .....	108



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah modal bagi suatu negara untuk menjadikan masyarakatnya memiliki kualitas, harkat, martabat serta taraf kesejahteraan yang tinggi. Pendidikan turut serta mempengaruhi perekonomian suatu bangsa dan negara. Negara dapat memperoleh peningkatan ekonomi yang tinggi dengan tingkat pendidikan individunya yang tinggi pula.<sup>1</sup> Pentingnya pendidikan membuat pemerintah terus berupaya menangani masalah pendidikan, hal ini dapat dilihat dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang berbunyi:<sup>2</sup>

“Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Sekolah merupakan pendidikan utama dan salah satu badan dalam melakukan pelayanan pendidikan. Sekolah memiliki komponen-komponen seperti kepala sekolah, tenaga pengajar, peserta didik, silabus, materi ajar, fasilitas, proses dan hasil dari belajar mengajar. Komponen tersebut harus saling berhubungan dan berpartisipasi pada pencapaian tujuan negara. kemudian elemen atau komponen sekolah harus meningkat dan berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dan perubahan lingkungan. Perkembangan tersebut harus ada proses perubahan yaitu dengan upaya memperkenalkan suatu lembaga pendidikan berdasarkan visi, misi, struktur dan proses pembelajaran.

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan salah satu komponen dalam lembaga pelayanan di bidang pendidikan dan mempunyai peran penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. Guru bisa juga disebut dengan pendidik

---

<sup>1</sup> Eric A. Hanushek, *Economic Outcomes and School Quality*, (International Institute for Educational Planning. ISBN 978-92-803-1279-9, 2015), h. 112.

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS (Bandung: Citra Umbara. 2006), h. 72.

profesional dan akademikus yang bertugas memodifikasi, menyebarluaskan, mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dengan cara pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.<sup>3</sup> Sehingga kedudukan guru sebagai tenaga profesional di bidang pendidikan mempunyai tiga tugas utama yakni berhubungan dengan penelitian, pendidikan, dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, seorang guru harus memiliki kompetensi dan mampu mengabdikan di dunia pendidikan secara maksimal dan optimal.

Seorang guru harus memiliki motivasi kerja guna tercapainya harapan dan sasaran organisasi dilembaga tempat di mengajar. Motivasi disini diartikan sebagai hal yang mempengaruhi perilaku manusia agar giat dalam bekerja dan optimis mencapai hasil sesuai tuntutan keraja.<sup>4</sup> Dengan mengingat pentingnya kedudukan, peran dan fungsi guru maka diperlukan kemampuan dan motivasi kerja guru untuk peningkatan kualitas SDM di bidang pendidikan.

Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi motivasi kerja seorang guru, yaitu kepemimpinan dan kinerja kepala sekolah/madrasah. Kepemimpinan berhubungan dengan cara mempengaruhi antara atasan dan bawahan. Kepemimpinan timbul dari akibat interaksi di antara atasan dan bawahan. Kepemimpinan berfungsi untuk mempengaruhi, mengajak, dan memotivasi orang lain untuk berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>

Pemimpin harus mempunyai kriteria tertentu dan tidak begitu saja dipilih. Hal yang harus dipertimbangkan dari pemimpin adalah kemampuan berpikir dan keahlian dalam melakukan sesuatu. Penjelasan mengenai kepemimpinan dapat dilihat dalam hadits Rasulullah SAW, yakni:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya : “Semua kamu adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang imam (amir) pemimpin dan bertanggung jawab atas rakyatnya. Seorang suami pemimpin dalam keluarganya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri pemimpin dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang pelayan (karyawan) bertanggung jawab atas harta

<sup>3</sup> *Ibid.*,

<sup>4</sup> AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2015), h. 32.

<sup>5</sup> Kartini Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 6.

majikannya. Seorang anak bertanggung jawab atas penggunaan harta ayahnya (HR. Bukhari)”.<sup>6</sup>

Berdasarkan ayat tersebut di atas, kepemimpinan merupakan penentu keberhasilan suatu lembaga. Salah satunya kepemimpinan di bidang pendidikan yaitu kepala sekolah/madrasah yang memiliki tugas dan tanggung jawab atas segala proses kegiatan pendidikan di dalam lingkungan sekolah (madrasah) serta melakukan hubungan yang baik dengan masyarakat di sekitar madrasah.<sup>7</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik diharapkan menjadi motivasi oleh guru dalam melakukan fungsi dan tugasnya di madrasah sesuai peraturan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah yang memiliki sikap dan tingkah laku yang baik, akan dijadikan panutan bagi segenap elemen madrasah. Dengan hal tersebut para guru memiliki motivasi yang tinggi, dan memperoleh kepuasan dalam menjalankan aktivitas di lembaga pendidikan yang dijalaninya.

Kinerja kepala madrasah juga dapat mempengaruhi motivasi tenaga pengajar termasuk seorang guru, dikarenakan kepala madrasah adalah pemimpin yang memiliki tugas memimpin dan bertanggungjawab atas penyelenggara proses pembelajaran.<sup>8</sup> Kepala madrasah mempunyai peran penting untuk pencapaian mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepala madrasah dituntut untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan benar, fungsi kepala madrasah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, sedangkan tugas kepala madrasah meliputi pengatur, motivator, pemimpin, pendidik, administrator, pengawas, dan inovator.

Berikut disajikan data mengenai motivasi kerja guru setelah peneliti melakukan observasi di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah.

---

<sup>6</sup> Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al-Bukhari, Shahih Bukhari, *Kitab: Jumat Bab Sholat Jumat di Desa dan Dikota*. No hadist 844 (Beirut: Dar as Shabu) h. 139

<sup>7</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h.80.

<sup>8</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 83.

**Tabel 1.1**  
**Data Hasil Observasi Tentang Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah**  
**Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah**

No.	Keterangan	Fakta Lapangan
1.	Pengaturan lingkungan fisik	Dalam ruang guru, guru merasa kurang nyaman dalam hal pengaturan lingkungan, karena ruang kerja yang tidak kondusif dan sempit.
2.	Pengaturan suasana kerja	Didalam ruang guru, guru merasa kurang puas dengan sarana dan prasaran yang diberikan sekolah, hal ini dapat dilihat dari meja dan kursi yang tidak terpenuhi.
3.	Membangun kedisiplinan	Ketika mendapat suatu pekerjaan, guru bertanggung jawab dalam tugas-tuganya.
4.	Penghargaan	Ketika guru mendapatkan prestasi, guru yang lain memberikan pujian kepada guru yang berprestasi sebagai apresiasi atas upaya yang dilakukan

Sumber: hasil observasi motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah tahun 2021.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah, kinerja guru di duga belum cukup baik hal ini dapat dilihat dari pengaturan lingkungan fisik dan pengaturan suasana lingkungan. Pengaturan lingkungan fisik yang dimaksud adalah ruangan kerja yang kurang kondusif, ruang kerja yang sempit dan bising, dan ruang gerak dalam ruang kerja kurang nyaman. Dan pengaturan suasana kerja yang dimaksud adalah kurangnya sarana dan prasarana yang diberikan sekolah seperti kurangnya meja dan kursi untuk tempat duduk guru, dan ruang guru sangat sempit. Hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja, karena lingkungan kerja yang

kurang baik tentunya dapat mendukung kinerja itu sendiri, lingkungan kerja fisik seperti kebersihan, penerangan atau cahaya, tata ruang dan kebisingan.

Berikut disajikan data tentang kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah:

**Tabel 1.2**

**Data Hasil Pra Survei Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah**

No.	Keterangan	Fakta Lapangan
1.	Mempengaruhi	Kepala sekolah kurang mempengaruhi guru dalam hal disiplin yang tinggi, dapat dilihat dari guru yang sering datang terlambat, dan keluar kelas sebelum jam pelajaran selesai.
2.	Mendorong	Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru.
3.	Membimbing	kepala sekolah membimbing guru dalam mengatasi problem pada peserta didik.
4.	Mengarahkan	Ketika guru mengalami kesulitan dalam kerja kepala sekolah mengarahkan guru dalam memecahkan masalah.
5.	Menggerakkan	Ketika memasuki tahun ajaran baru kepala sekolah melibatkan guru dalam hal menyusun program kegiatan akademik.

Sumber: hasil observasi kepemimpinan di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah tahun 2021.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah, dapat di duga bahwa kepemimpinan kepala sekolah belum cukup mempengaruhi motivasi kerja guru, hal ini dapat dilihat dari banyaknya guru yang sering datang terlambat, dan masih banyak guru yang keluar kelas sebelum jam pelajaran selesai, maka hal ini dapat dikatakan bahwa kepala sekolah kurang mempengaruhi guru dalam hal disiplin yang tinggi terhadap aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berikut disajikan data tentang Kinerja Kepala Sekolah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Tabel 1.3

**Data Hasil Pra Survei Tentang Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah**

No.	Keterangan	Fakta Lapangan
1.	Kualitas Kerja	Kepala Madrasah dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi
2.	Ketepatan Waktu	Kepala Madrasah tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
3.	Inisiatif	Kepala Madrasah mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan madrasah.
4.	Kemampuan	Kepala Madrasah jarang melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.
5.	Komunikasi	Komunikasi antar Kepala Madrasah didalam lingkup sekolah terjalin dengan baik.

Sumber: hasil observasi kinerja kepala di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah tahun 2021.

Berdasarkan di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah, dapat di duga bahwa Kinerja kepala Madrasah belum cukup mempengaruhi motivasi kerja guru, hal ini dapat dilihat dari Kepala Madrasah yang jarang melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Moldesta Wagiyem (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Implikasinya pada Kinerja Guru di Yayasan Lembaga Miryam Telukbetung Bandar Lampung”, adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru di Yayasan Lembaga Miryam Bandar Lampung, (2)

Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja, dan (3) Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

Hasil penelitian Wahyu Agung (2015) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Program Bisnis dan Manajemen di SMK Negeri Se-Kota Semarang Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”, adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK sebesar 25,10%. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK sebesar 37,57%. Serta kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 36,84%. Motivasi kerja secara signifikan berperan menjadi mediasi partial dalam pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru smk sebesar 26,13%.

Berdasarkan uraian di atas, hasil penelitian yang belum menunjukkan konsistensi antara peneliti yang satu dengan penelitian lainnya, perbedaan lokasi dan periode waktu yang diteliti mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dalam penelitian ini akan mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan pada latar belakang permasalahan di atas, teridentifikasi beberapa masalah dalam penelitian di antaranya:

1. Kinerja guru diduga belum cukup baik hal ini dapat dilihat dari pengaturan lingkungan fisik dan pengaturan suasana lingkungan. Pengaturan lingkungan fisik seperti ruangan kerja yang kurang kondusif, ruang kerja yang sempit dan bising, dan ruang gerak dalam ruang kerja kurang nyaman. Dan pengaturan suasana lingkungan seperti kurangnya sarana dan prasarana yang

diberikan sekolah seperti kurangnya meja dan kursi untuk tempat duduk guru, dan ruang guru sangat sempit.

2. Kepemimpinan kepala sekolah belum cukup mempengaruhi motivasi kerja guru, hal ini dapat dilihat dari banyaknya guru yang sering datang terlambat, dan masih banyak guru yang keluar kelas sebelum jam pelajaran selesai
3. Kinerja kepala Madrasah belum cukup mempengaruhi motivasi kerja guru, hal ini dapat dilihat dari Kepala Madrasah yang jarang melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, menggambarkan adanya beberapa aspek yang mungkin menjadi penyebab munculnya masalah yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru, maka ruang lingkup masalah penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang ada pada latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah?
2. Apakah kinerja kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah?
3. Apakah kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian yang ada pada perumusan masalah maka tujuan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Untuk menganalisis pengaruh kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

### **F. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan uraian yang ada pada tujuan penelitian diatas, maka kegunaan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

a. Secara Teoritis

Dapat dijadikan referensi dan menambah wawasan guna pengembangan ilmu pengetahuan bagi para pembacanya, dan referensi bagi pengembangan bidang manajemen pendidikan khususnya untuk program studi Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara.

b. Secara Praktis

Dapat memberikan manfaat dan kontribusi atau masukan terhadap lembaga MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah terkait dengan kepemimpinan dan kinerja Kepala Madrasah serta dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi Pimpinan Madrasah sehingga diharapkan ada upaya dan strategi peningkatan motivasi kerja guru.

c. Manfaat Metodologi

Dapat memberikan motivasi kepada peneliti lainnya untuk meneliti lebih dalam mengenai ilmu manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan dan mengembangkan motivasi kerja tenaga pengajar atau guru.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Motivasi Kerja Guru

###### a. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata *motif* yang bermakna ”dorongan”. Dorongan tersebut diartikan sebagai pergerakan jiwa dan raga untuk melakukan sesuatu dengan maksud dan tujuan tertentu.<sup>9</sup> Motivasi juga didefinisikan sebagai suatu keadaan yang membangkitkan sifat manusia ke arah suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Motivasi juga bisa dimaknai dengan daya untuk membangkitkan atau mengobarkan semangat (*drive aurosal*).<sup>10</sup>

Motivasi merupakan perpaduan dari daya dan hasrat untuk melakukan tindakan dalam mencapai suatu keberhasilan.<sup>11</sup> Motivasi kerja merupakan sifat yang membuat seseorang untuk bersikap semangat dan bersungguh-sungguh untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>12</sup>

Menurut Stanford mengatakan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Robert, motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive aurosal*). Bila suatu kebutuhan tidak terpuaskan, *timbuldrive* dan aktivitas individu untuk merespon perangsang (*incentive*) dalam tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan akan menjadikan individu merasa puas.<sup>13</sup>

Berdasarkan penjelasan motivasi di atas, bisa dikatakan bahwa motivasi kerja adalah motif atau sikap membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja dengan segala upaya dan bekerja efektif untuk mencapai hasrat, keinginan dan tujuan yang akan dicapai.

---

<sup>9</sup> U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 255.

<sup>10</sup> AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Psikologi perusahaan*, (Bandung: Trigenda Karya, 2013), h. 46.

<sup>11</sup> Clark, H.H. dan E.V. Clark. *Psychology and Language*, (London: Harcourt Brace, 2010), h. 112.

<sup>12</sup> Pinder, C.C. *Work motivation: Theory, Issues And Applications*, (Illinois : Scoff, Foresmen and Company, 2010), h. 82.

<sup>13</sup> AA. Anwar Prabu Mangkunegara, “Psikologi perusahaan”, (Bandung: Trigenda Karya, 2013), h. 46.

Dalam ajaran islam telah memberikan petunjuk atau tuntunan supaya seorang pemimpin berlaku bijaksana dalam memberikan motivasi atau dorongan pada bawahannya, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT, dalam surat An-Nahl ayat 125:

أَدْخِ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk".<sup>14</sup>*

#### **b. Teori Motivasi Kerja**

Ada beberapa teori motivasi menurut para pakar antara lain sebagai berikut:

##### 1) Teori David McClelland

Robbins (2006:222) mengemukakan teori kebutuhan McClelland yang menjelaskan bahwa ketika sesuatu kebutuhan kuat berada dalam diri seseorang, efeknya adalah memotivasi dia untuk menggunakan tingkah laku yang mengarah pada pemuasan kebutuhan. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan yaitu sebagai berikut:

- a) Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat;
- b) Harapan dan keberhasilannya; dan
- c) Nilai insentif yang terletak pada tujuan.

Menurut Dessler (2003:302) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Dari pengertian diatas dapat dikemukakan bahwa motivasi adalah pemberian suatu rangsangan atau dorongan untuk meningkatkan semangat dan

---

<sup>14</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemah*, (Jakarta Timur: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), h.282.

gairah kerja karyawan agar bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh pimpinan dalam usaha mencapai tujuan.

Menurut McClelland kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

- a) Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.
  - b) Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.
  - c) Kebutuhan Untuk Berafiliasi atau Bersahabat  
Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihaklain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.
- 2) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puas. Menurut Abraham Maslow Hirarki kebutuhan manusia, yaitu sebagai berikut:<sup>15</sup>

- a) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lainnya. Dalam organisasi kebutuhan-kebutuhan ini dapat berupa uang, hiburan, program pension, lingkungan kerja yang nyaman.
- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security need*) yaitu kebutuhan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa keamanan kerja, senioritas, program pemberhentian kerja, uang pesangon.
- c) Kebutuhan rasa memiliki (*social need*) yaitu kebutuhan akan teman, cinta dan memiliki. *Social need* di dalam organisasi dapat berupa kelompok kerja (*team work*) baik secara formal maupun informal.
- d) Kebutuhan akan harga diri (*esteem need or status needs*) yaitu kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa reputasi diri, gelar dsb.
- e) Kebutuhan akan perwujudan diri (*self actualization*) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal

---

<sup>15</sup> Hernowo Narmodo, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah*, (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015), h. 19.

untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

### 3) Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg

Frederick Herzberg, Bernard Mausner dan Barbara Snyderman mengadakan studi tentang motivasi kerja karyawan industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan Teori Dua Faktor. Teori ini dikenal juga dengan teori *Motivator-Hygienes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan interview.

Atas dasar hasil penelitiannya, Herzberg memisahkan dua kategori pekerjaan, yaitu sebagai berikut:<sup>16</sup>

#### a) Faktor Motivasional

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dalam diri seseorang.

#### b) Faktor Hygiene

Faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

### 4) Teori Douglas McGregor (Teori X dan Teori Y)

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan Teori Y. Menurut Teori X, empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:<sup>17</sup>

a) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bila dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.

b) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai sasaran.

---

<sup>16</sup> Rizal Aminudin, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Semarang*, (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016), h. 20.

<sup>17</sup> *Ibid.*, h. 21

- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bila mungkin.
- d) Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait dengan kerja dan akan menunjukkan ambisi yang rendah.

Kontras dengan pandangan negatif mengenai kodrat manusia ini, Mc Gregor mencatat empat asumsi positif, yang disebutnya sebagai teori Y, yaitu sebagai berikut:

- a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b) Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran.
- c) Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

#### 5) Teori *Drive*

Konsep *Drive* menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. *Woodworth* menggunakan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *Drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.<sup>18</sup>

#### 6) Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada insting dan habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin

---

<sup>18</sup> *Ibid.*

juga percaya pada pendapat ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku ini merupakan fungsi dari seorang pegawai dengan lingkungannya.

### c. Asas-Asas Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan terdapat beberapa asas-asas motivasi kerja, yaitu sebagai berikut:<sup>19</sup>

1) Asas Mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

2) Asas Komunikasi

Asas ini artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin di capai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap sesuatu.

3) Asas Pengakuan

Asas pengakuan artinya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

4) Asas Wewenang yang didelegasikan

Asas Wewenang yang didelegasikan artinya adalah mendelegasikan sebagai wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitifitas dan melaksanakan tugas atasan atau manager. Dalam mendelegasikan ini, manager

---

<sup>19</sup> Melayu Hasibuan. *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h.148.

harus bisa meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik.

5) Asas perhatian timbal balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Berdasarkan beberapa asas tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tujuan yang ingin dicapai maka perlu memperhatikan sarana dan prasarana yang menunjang seperti mengikut sertakan bawahan dalam berbagai kesempatan, menginformasikan tujuan bersama secara jelas, memberikan penghargaan atas prestasi dan memberikan kepercayaan kepada anggota dalam menyelesaikan tugas serta berusaha saling mengerti tujuan bersama antara perusahaan dengan karyawan.

**d. Indikator Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa indikator motivasi kerja, yaitu sebagai berikut:<sup>20</sup>

1) Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

2) Lingkungan kerja

Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.

3) Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Perusahaan/organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.

4) Pemberian tunjangan

Perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi guru atau pegawainya.

---

<sup>20</sup> Slamet Achmad, *Penganggaran Perencanaan dan Pengendalian Usaha*, (Semarang: Unnes Press, 2016), h. 27.

### **e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya.

Menurut Johanes Papu dalam Ambarita, dkk (2014:181) mengemukakan ada 6 hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tujuan, visi, misi, dan tujuan yang jelas akan membantu seseorang dalam bekerja.
- 2) Tantangan, ketika dihadapkan pada suatu tantangan, secara naluri manusia akan melakukan suatu tindakan untuk menghadapi tantangan tersebut atau menghindar. Jadi, dalam banyak kasus tantangan yang ada merupakan suatu rangsangan untuk mencapai kesuksesan. Dengan kata lain tantangan tersebut justru merupakan motivator, dan demikian tidak semua pekerjaan selalu menghadirkan tantangan.
- 3) Keakraban, suatu tim kerja yang sukses, biasanya ditandai dengan sikap keakraban satu sama lain, setia kawan dan merasa senasib sepenanggungan.
- 4) Tanggung jawab, secara umum, setiap orang akan terstimulasi ketika diberi suatu tanggung jawab.
- 5) Kesempatan untuk maju, setiap orang akan melakukan banyak cara untuk dapat mengembangkan diri, mempelajari konsep dan keterampilan baru, serta melangkah menuju kehidupan yang lebih baik.
- 6) Kepemimpinan, tidak dapat dipungkiri bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang berperan penting dalam mendapatkan komitmen dari anggota lain. Kepemimpinan berperan dalam menciptakan kondisi yang kondusif bagi tim untuk bekerja dengan tenang dan harmonis.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin demi tercapainya tujuan. Dorongan yang muncul biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor baik faktor dari dalam diri sendiri maupun dari luar atau lingkungan.

#### f. Definisi Guru

Guru merupakan orang yang memiliki pekerjaan atau berprofesi sebagai tenaga pengajar.<sup>21</sup> Guru bersumber dari bahasa Sansekerta dan bermakna baik sekali, terhormat, dan pengajar. Dalam bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berarti guru, misalnya *teacher* yang bermakna pengajar atau guru.<sup>22</sup> Guru merupakan seseorang yang bertanggung jawab memberikan pengetahuan kepada peserta didiknya sehingga mampu mandiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba Allah Tuhan yang Maha Esa, serta dapat melaksanakan tugas sebagai makhluk sosial.<sup>23</sup>

Guru juga diartikan sebagai tenaga pendidik profesional dan merelakan dirinya untuk bertanggungjawab penuh atas pendidikan atau proses belajar mengajar.<sup>24</sup> Sedangkan menurut Sudirman guru merupakan bagian dalam proses belajar mengajar serta memiliki peran dalam pembentukan SDM berkualitas di bidang pendidikan dan pembangunan bangsa dan negara.<sup>25</sup> Guru bisa diartikan sebagai seorang yang memiliki ide dan gagasan untuk kepentingan peserta didik dalam memajukan dan mengaplikasikan nilai nilai agama, budaya dan ilmu teknologi.<sup>26</sup>

Berdasarkan beberapa makna di atas, bisa dikatakan bahwa guru adalah seseorang yang secara total mengabdikan dirinya untuk mendidik, mengarahkan

---

<sup>21</sup> Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang: UIN Maliki Press, 2014), h. 33.

<sup>22</sup> Sri Minarti, *Ilmu Pendidikan Islam: Fakta Teoritis-Filosofis dan Aplikatif-Normatif*, (Jakarta: Amzah, 2013), h. 107-108.

<sup>23</sup> Abdul Mujib, et al. *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2016), hal. 87

<sup>24</sup> Zakiah Darajat, *Op.Cit.*, h. 39.

<sup>25</sup> Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Rajawali Pres, 2011), h. 125.

<sup>26</sup> Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2013), h. 8.

mengajarkan ilmu pengetahuan dan melakukan pelatihan peserta didik sehingga paham atas ilmu yang disampaikan.

Agama Islam sangatlah menghargai orang-orang yang berilmu pengetahuan (guru/ulama'), sehingga hanya mereka sajalah yang pantas mencapai taraf ketinggian dan keutuhan hidup. Sebagaimana firman Allah SWT, Dalam Surat Al-Mujadalah ayat 11 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰوْتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

*Artinya : “Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.(QS. Al-Mujadalah: 11).<sup>27</sup>*

Dengan demikian, secara garis besar dapat dikatakan, bahwa guru Agama adalah orang yang menyampaikan amanat ilmu pengetahuan Agama Islam sekaligus mendidik serta bertanggungjawab dalam pembentukan watak anak didik.

#### **g. Peranan Guru**

Menurut Darajat terdapat beberapa peranan guru sebagai pendidik, yaitu sebagai berikut:<sup>28</sup>

##### **1) Korektor**

Sebagai korektor, guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan buruk. Semua nilai yang baik harus guru pertahankan dan semua nilai yang buruk harus disingkirkan dari jiwa dan watak anak didik. Bila guru membiarkannya, berarti guru telah mengabaikan peranannya sebagai seorang korektor yang menikai dan mengoreksi semua sikap, tingkah laku, dan perbuatan anak didik.

<sup>27</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemah*, (Jakarta Timur: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), h.311.

<sup>28</sup> Zakia Darajat, dkk, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2015), h. 265-266.

- 2) Inspirator  
Sebagai inspirator, guru harus dapat memberikan petunjuk yang baik bagi kemajuan belajar anak didik. Petunjuk itu tidak mesti harus bertolak dari sejumlah teori-teori belajar. Dari pengalaman pun bisa dijadikan petunjuk sebagai cara belajar yang baik.
- 3) Informator  
Sebagai informator, guru harus dapat memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Informasi yang baik dan efektif diperlukan dari guru informator yang baik adalah guru yang mengerti apa kebutuhan anak didik.
- 4) Organisator  
Sebagai organisator, guru memiliki kegiatan pengelolaan kegiatan akademik, menyusun tata tertib sekolah, akademik, dan sebagainya.
- 5) Motivator  
Sebagai motivator, guru hendaknya dapat mendorong anak didik agar bergairah dan aktif belajar.
- 6) Inisiator  
Sebagai inisiator, guru harus dapat menjadi pencetus ide-ide kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.
- 7) Fasilitator  
Sebagai fasilitator, guru hendaknya dapat menyediakan fasilitas yang memungkinkan kemudahan kegiatan belajar anak didik, agar terciptanya lingkungan belajar yang menyenangkan anak didik.
- 8) Pembimbing  
Sebagai pembimbing, kehadiran guru di sekolah adalah untuk membimbing anak didik menjadi manusia dewasa yang cakap. Tanpa bimbingan, anak didik akan mengalami kesulitan dalam menghadapi perkembangan dirinya.
- 9) Demonstrator

Dalam interaksi edukatif, tidak semua bahan pelajaran dapat dipahami oleh anak didik. Untuk bahan pelajaran yang sukar dipahami anak didik, guru harus berusaha membantunya agar memahami dengan cara memperagakannya.

10) Pengelola kelas

Sebagai pengelola kelas, guru hendaknya dapat mengelola kelas dengan baik karena kelas adalah tempat berhimpun semua anak didik dan guru dalam rangka menerima bahan pelajaran dari guru. Kelas yang baik akan menunjang proses belajar mengajar dengan baik.

11) Mediator

Sebagai mediator, guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya. Sebagai mediator, guru dapat diartikan sebagai penengah dalam proses belajar anak didik.

12) Supervisor

Sebagai supervisor, guru hendaknya dapat membantu, memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran. Guru harus menguasai teknik-teknik supervise dengan baik agar dapat melakukan perbaikan terhadap situasi belajar mengajar menjadi lebih baik.

13) Evaluator

Sebagai evaluator, guru dituntut untuk menjadi seorang evaluator yang baik dan jujur dengan memberikan penilaian yang menyentuh aspek ekstrinsik dan intrinsik. Berdasarkan ini guru harus bisa memberikan penilaian dalam dimensi yang luas. Sebagai evaluator, guru tidak hanya menilai hasil pengajaran, tetapi juga menilai proses jalannya pengajaran.

Berdasarkan beberapa peranan guru sebagai pendidik, dijelaskan bahwa peran guru sangat banyak dalam hal proses belajar mengajar terhadap peserta didik, maka dari peranan guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan,

karena ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya.

## 2. Kepemimpinan

### a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memiliki makna membimbing, membina, mengatur, mengarahkan, dan menuntun serta menunjukkan maupun mempengaruhi. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab terhadap aktivitas kerja dari bawahan dan setiap orang tidak memiliki kesamaan dalam menjalankan sistem kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sikap seorang yang dapat memberikan pengaruh untuk melakukan sesuatu secara bersama untuk pencapaian tertentu dan dalam waktu tertentu.<sup>29</sup> Sementara menurut Khaerul, kepemimpinan diartikan sebagai suatu peran yang memiliki fungsi memerintah dan ada yang diperintah.<sup>30</sup>

Kepemimpinan merupakan hal yang berhubungan erat dengan hal mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan muncul dan berkembang akibat dari hasil korelasi antara pemimpin dan orang yang dipimpin. Fungsi dari sebuah kepemimpinan adalah memberikan pengaruh, mengajak, serta memotivasi untuk melakukan sesuatu demi pencapaian suatu tujuan.<sup>31</sup> Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi anggota kelompoknya dalam hal pencapaian tujuan perusahaan/organisasi, sementara pemimpin merupakan orang yang dengan kewenangannya memimpin dan memberikan arahan kepada bawahan.<sup>32</sup>

Kepemimpinan adalah masalah relasi dan mempengaruhi antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan itu bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin

---

<sup>29</sup> Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Prenada media Group, 2015), h. 304.

<sup>30</sup> Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 122-125.

<sup>31</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit.*, h. 36.

<sup>32</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*, (Bogor: IPB Press, 2014), h. 42.

untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian suatu tujuan tertentu.<sup>33</sup>

Kepemimpinan dapat diistilahkan dengan sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.<sup>34</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan potensi dan kemampuan pada diri seorang yang memiliki keterampilan khusus, sehingga memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan, mengarahkan, mempengaruhi perasaan atau perilaku orang di sekitarnya guna pencapaian visi, misi dan tujuan bersama dengan periode tertentu.

Untuk mendapatkan keberhasilan serta pendidikan maka dibutuhkan adanya pengawasan atau supervise oleh kepemimpinan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah Al-ahzab 33 ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

*Artinya : “Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan(kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah” (QS-Al-ahzab (33):21)*<sup>35</sup>

Berdasarkan firman Allah di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu sudah diajarkan oleh Rasulullah karena Rasulullah adalah suri tauladan yang baik untuk menjadi seorang pemimpin yang baik pula. Seorang pemimpin harus memperlakukan bawahan atau rakyat nyapun dengan cara bagaimana pemimpin tersebut memperlakukan dirinya sendiri.

## **b. Teori Kepemimpinan**

Menurut Wursanto terdapat beberapa teori tentang kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:<sup>36</sup>

<sup>33</sup> Kartini Kartono, *Op.Cit.*, h. 36.

<sup>34</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, h. 61.

<sup>35</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemah*, (Jakarta Timur: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), h.314.

<sup>36</sup> Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2012), h. 54.

1) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

2) Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3) Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orang tuanya.

4) Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5) Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6) Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi

pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

### c. Gaya Kepemimpinan

Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat. Kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staf, sifat, hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut.<sup>37</sup>

Setiap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai cara dan gaya. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Ada pemimpin yang keras dan represif, tidak persuasif, sehingga bawahan bekerja disertai rasa ketakutan, ada pula pemimpin yang bergaya lemah lembut dan biasanya disenangi oleh bawahan. Kegagalan atau keberhasilan yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas perkerjaannya menunjukkan kegagalan atau keberhasilan pemimpin itu sendiri.

Raph White dan Ronald Lippitt menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan. Adapun gaya kepemimpinan tersebut adalah: Gaya pemimpin yang otokratis yang didasarkan atas kekuatan pada tangan seseorang, gaya kepemimpinan demokratis hanya memberi perintah setelah mengadakan konsultasi terlebih dahulu dengan bawahan, gaya kepemimpinan *laissez faire* tidak pernah mengendalikan bawhaannya sepenuhnya. Istilah gaya secara kasar adalah sama dengan cara yang dipergunakan pemimpin didalam mempengaruhi para pengikutnya. Kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan

---

<sup>37</sup> Dirawat Dkk, 1971, *Pemimpin Pendidikan Dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang: Terbitan ke-IV, 2011), h. 49.

membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktifitas yang tinggi, maka pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan normaperilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

#### 1) Tipe Otokrasi/ Otoriter

Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.<sup>38</sup> Otokrasi merupakan Pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan disebut otokrat yang biasanya dijabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan.<sup>39</sup> Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Adapun Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi mempunyai cirri-ciri sebagai berikut:<sup>40</sup>

- a) Pemimpin (kepala sekolah) mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah/madrasah,
- b) Teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pemimpin sehingga membatasi kreativitas.
- c) Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.
- d) Pemimpin cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan dari bawahannya.

Jadi tipe otoriter, semua kebijaksanaan ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian

---

<sup>38</sup> M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 2016), h. 38

<sup>39</sup> Puis. A. Partanto Dan Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya: Arkola, 2014), h. 952

<sup>40</sup> Anggraini Naskawati, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah, Kemampuan Mengajar dan Disiplin kerja guru dengan Prestasi Belajar Siswa Lanjutan Tingkat Pertama Negeri Dikota Mataram NTB*. Tesis Tidak Diterbitkan. (Mataram : Universitas Negeri Malang, 2014), h. 94.

tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one an show*”.

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada gaya secara

mutlak. Dalam gaya ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam gaya ini adalah pemimpin yang mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam gaya ini, mereka yang dipimpin dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.

Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan interuksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman. Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah. Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini umumnya merasa menang sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan

orang lain mendukung ide dan gagasannya, ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan.

## 2) Tipe Laissez-Faire

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu. Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri. Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memosisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.

Adapun ciri-ciri khusus gaya kepemimpinan *laissez faire*, yaitu sebagai berikut:

- a) Pemimpin memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.
- b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.
- c) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinnya
- d) Pemimpin memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.

### 3) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala sekolah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan

tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah. Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh kebijakan dan keputusan-keputusan penting berasal dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan kebijakan umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu.

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokrasinya harus nampak dalam seluruh tata kehidupan di sekolah, ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- a) Pemimpin bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah.
- b) Pemimpin selalu berupaya menghargai potensi setiap individu.
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh bawahannya.
- d) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya.

Suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jika kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- i. Prinsip partisipasi;
- ii. Prinsip Koperasi;
- iii. Prinsip hubungan kemanusiaan yang akrab;
- iv. Prinsip Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggungjawab;
- v. Prinsip Kefleksibelan organisasi dan Tata kerja; dan
- vi. Prinsip Kreatifitas.

Berdasarkan penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada

saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan, dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin.

Adanya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bermacam-macam tersebut diharapkan mampu sebagai agen perubahan dalam sekolah sehingga mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah maka kepala sekolah sebagai pimpinan harus mempunyai kemampuan *leadership* yang baik. Kepemimpinan yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengolah semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dengan adanya tiga gaya kepemimpinan diatas yang memiliki perbedaan kelebihan masing-masing untuk diterapkan di sekolah. Dimana gaya kepemimpinan otokrasi dapat diterapkan pada bawahan yang kurang berpengetahuan yang masih membutuhkan bimbingan secara langsung dan kontinyu. Gaya kepemimpinan *laissez faire* dapat diterapkan padasekolah yang bawahanya sudah mandiri dan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedural. Sedangkan gaya demokrasi sangat sesuaiapabila diterapkan di sekolah yang mengutamakan prinsip timbal balikdan saling memberikan manfaat bagi sesamanya

#### 4) Gaya Kepemimpinan Rasulullah

Kepemimpinan merupakan sebuah modal yang harus dimiliki oleh para pemimpin yang hendak menjadi pemimpin. Biasanya, masing-masing pemimpin memiliki model mereka sendiri dalam memimpin sebuah organisasi baik formal maupun non-formal atau organisasi yang sangat besar. Model kepemimpinan dibagi menjadi 5 gaya kepemimpinan, yaitu Otokratis, Militeristis, Paternalistis, Kharismatik, dan Demokratis. Dari kelima model kepemimpinan di atas masing-masing ada penganutnya. Namun yang paling berhasil dan paling fenomenal seorang pemimpin yang pernah ada di dunia ini adalah Rasulullah SAW. Beliau berhasil karena mampu mengkombinasikan kelima model kepemimpinan di atas sehingga model kepemimpinan yang dianut oleh beliau menjadi sempurna. Hampir tidak ada sejarah yang menceritakan kecacatan yang

Rasulullah lakukan selama beliau menjadi pemimpin. Hal ini dilakukan karena dari model-model terdapat kelemahan dan juga kelebihan dari masing-masing model kepemimpinan tersebut. Selain itu, yang tidak boleh dilupakan adalah pribadi dari seorang pemimpin itu. Rasulullah sebagai pemimpin merupakan anugrah tersendiri, atau keistimewaan yang diberikan Allah kepada Rasulullah saw. Karena pada dasarnya Rasulullah adalah utusan terakhir untuk seluruh umat manusia yang secara juga pemimpin umat manusia.

Rasulullah SAW adalah contoh pemimpin sempurna yang pernah ada selama ini. Karena beliau mengkombinasikan antara akhlakul karimah dengan model kepemimpinan yang ada. Kekuatan akhlak yang Rasulullah miliki mampu menciptakan kekuatan baru yang sangat luar biasa. Dengan kekuatan itu, Rasulullah menjadi mampu menegakan dan menyebarkan ajarannya keseluruhan penjuru dunia. Walaupun begitu, karena kemuliaannya tadi, tidak ada rasa sombong, ujub atau membanggakan diri sedikitpun yang timbul pada diri Rasulullah SAW. Inilah yang membedakan Rasulullah dengan pemimpin-pemimpin yang ada saat ini. Mereka sangat haus dengan kedudukan, harta, bahkan hal-hal yang menurut mereka dapat membuatnya kaya di dunia ini, sehingga mereka dapat menjalankan segala keinginan mereka sesuai nafsu yang mereka inginkan. Oleh karena itu, ketika ada pertanyaan model kepemimpinan apa yang harus kita jalankan, maka jawaban yang harus timbul adalah poin yang keenam yaitu model kepemimpinan Rasulullah SAW. Hal ini dikarenakan Rasulullah SAW-lah seorang pemimpin yang sudah diakui oleh dunia dalam berbagai hal, baik dari segi akhlak dan kemampuan-kemampuan yang lainnya. Oleh karena itu, pemimpin yang relevan dengan keadaan saat ini adalah seorang pemimpin yang paling mengenali siapa itu Nabi Muhammad SAW dan mengamalkan segala bentuk ajaran/risalah yang beliau bawa. Selain itu pemimpin saat ini haruslah benar-benar memusatkan perhatiannya terhadap amanah yang ia emban. Dan yang tidak perlu dilupakan adalah keadilan yang harus ditegakan dalam kinerjanya kelak.

Kesuksesan kepemimpinan Rasulullah SAW antara lain ini disebabkan oleh:<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Hasan Ibrahim, *Sejarah dan Kebudayaan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia: 2001), h. 141

- a) Dalam memimpin, beliau menggunakan sistem musyawarah.
- b) Beliau menghargai orang lain, baik lawan maupun kawan.
- c) Sifat ramah, kelembutan perangai menjadi lekat dengan pribadi beliau, akan tetapi beliau juga dapat bersifat keras dan tegas beliau ketika dibutuhkan.
- d) Lebih mementingkan umat dari pada diri beliau sendiri.
- e) Cepat menguasai situasi dan kondisi, serta tegar menghadapi musuh.
- f) Sebagai koordinator dan pemersatu ummat.
- g) Prestasi dan jangkauan beliau di segala bidang.
- h) Keberhasilan beliau sebagai perekat dasar-dasar perdamaian dan penyatu kehidupan yang berkesinambungan.
- i) Beliau merupakan pembawa rahmat bagi seluruh alam.
- j) Beliau menerapkan aturan yang beliau bawa dengan konsisten. Tidak memandang bulu dan tidak pilih kasih.

Pada sumber lain menerangkan bahwa kunci kesuksesan pada diri Rasulullah SAW, terdapat pada 4 kekuatan kepemimpinan:

- a) Kekuatan Inspirasi;
- b) Kekuatan motivasi;
- c) Kekuatan solusi;
- d) Kekuatan memprediksi (kejadian dimasa depan);
- e) Keunggulan agama Islam;
- f) Ketepatan sistem dan metode yang beliau pergunakan untuk berdakwah; dan
- g) Kepribadian beliau.

Dalam pelaksanaannya, Rasulullah sangat dekat dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sehingga dengan terbentuknya kemesraan antara pemimpin dengan yang dipimpin, akan terbentuk ikatan emosi yang kuat dan rasa saling percaya yang tinggi. Dari yang dicontohkan Rasulullah SAW tadi minimal empat hal yang harus ada dan melekat pada diri seorang pemimpin dan atau calon pemimpin/imam. Yakni siddiq, amanah, tabligh dan fathonah.

- a) Siddiq. Maksudnya seorang pemimpin harus benar dan berpihak pada kebenaran, kejujuran, keadilan, bukan sebaliknya sebagai pembohong, pengumbar janji yang tak tahu ujung kepastiannya.
- b) Amanah. Dapat diyakini amanah yang diembannya betul-betul dapat dia laksanakan dengan baik. Menjunjung tinggi harkat dan martabat kepemimpinannya. Pemimpin yang dapat dipercaya, bukan sebaliknya sebagai pengkhianat rakyat yang telah memilihnya. Lain di mulut lainpula di hati.
- c) Tabligh. Bermakna penyampai. Menyampaikan segala sesuatu yang telah diamanahkan kepadanya. Amanah rakyat/masyarakat yang telah memandatkan kepadanya, apa, siapa, kenapa dan bagaimana menyampaikannya. Pemimpin sebagai penyambung harus menyampaikan dengan benar dan baik walaupun berat.
- d) Fathonah. Maksudnya cerdas, pintar, berwawasan maju, punya motivasi yang tinggi, selalu berinovasi untuk kemajuan, punya pemikiran cemerlang, bagaimana memajukan rakyat/masyarakat, menyejahterakan rakyat/masyarakat yang dipimpinnya. Bukan sebaliknya pemimpin yang bodoh. Pemimpin yang bodoh akan menimbulkan pemimpin yang serakah, rakus, kesewenang-wenangan, tak punya malu lagi dengan rakyat dan masyarakat yang memilihnya, sehingga rakyat dibuat semakin terpuruk.

Dalam menentukan seorang figur pemimpin Rasulullah SAW adalah jejak/figur yang patut diikuti. Beliau telah memberikan contoh teladan. Beliau mengajarkan memimpin melalui konsep-konsep Al-Quran dan Al-Hadist. Rasulullah SAW adalah figur imam agama, pemimpin negara, masyarakat dan pemimpin dalam keluarga dan satu-satunya rujukan umat Islam.

#### **d. Fungsi Kepemimpinan**

Secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat menjadi 5 (lima) macam, yaitu sebagai berikut:<sup>42</sup>

1) Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaiman, bilamana, dan dimanaperintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikut sertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memerikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui

---

<sup>42</sup> Rivai Veithzal, *Performance Aparcial*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2015), h. 114.

persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapinya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

**e. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Wahjosumidjo, secara garis besar indikator kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:<sup>43</sup>

1) Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3) Mendukung tujuan

---

<sup>43</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Balai Pustaka, 2014), h. 41.

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4) Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepatsesemaksimal mungkin.

5) Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6) Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7) Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima

dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

8) Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

### 3. Kinerja Kepala Madrasah

#### a. Definisi Kinerja

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan “hasil” atau “apa yang keluar” (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh individu dalam pencapaian kerja sesuai kontribusi individu tersebut dalam organisasi. Kinerja dapat bermakna kemampuan, hasil kerja, dorongan, prestasi dalam penyelesaian pekerjaan serta pencapaian sesuai target pekerjaan.

Kinerja juga diartikan sebagai hasil dalam mendapatkan target sesuai dengan yang telah ditentukan. Kinerja juga bermakna sebagai ekspresi potensi individu baik gaya penyelesaian tugas dan tanggung jawab pekerjaan ataupun perilaku individu tersebut, sehingga memperoleh hasil kerja.<sup>44</sup> Definisi lain dari kinerja adalah sebagai produk pencapaian individu ataupun berkelompok berdasarkan tanggung jawab dan tugas secara legal sesuai dengan etika dan moralitas hukum.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan, *Peta Kompetensi Pengawas Sekolah Kabupaten Wonogiri*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2013), h. 102.

<sup>45</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 69.

Kinerja merupakan kesuksesan/keberhasilan dari capaian individu dalam bekerja dimana standar keberhasilan tiap individu tidak dapat disamakan. Kesuksesan yang diperoleh diukur berdasarkan ketetapan tertentu dan jenis pekerjaan yang dilakukan.<sup>46</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, bisa dikatakan bahwa kinerja adalah hasil dan prestasi yang diperoleh seseorang ketika mencapai target pekerjaan berdasarkan tugas serta tanggung jawab yang diberikan.

Di dalam Al-qur'an dan Hadist juga membahas tentang kinerja karyawan yang baik, seperti dijelaskan di dalam Surat al-Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُورٌ

*Artinya : “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.*<sup>47</sup>

Surat Al-Shaff ayat 4 yang isinya tentang bagaimana Allah memberikan petunjuk kepada kaumNya untuk berperang dengan barisan yang teratur, dengan orang-orang yang masuk (bekerja dalam) organisasi tertentu. “dalam barisan yang teratur” dapat dijelaskan bahwa ketika masuk di dalam sebuah barisan (organisasi) haruslah melakukan sesuatu yang dengannya diperoleh keteraturan untuk mencapai tujuan, standar-standar kinerja organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga organisasi tersebut menjadi kuat.

## **b. Teori Kinerja**

Menurut Robbins, terdapat beberapa teori terkait kinerja, yaitu sebagai berikut:<sup>48</sup>

- 1) Teory Kinerja dan Pengembangannya (*A Theory of Performance and Development*)

Teory ini di kembangkan oleh Atkinson dan Winston, mengungkapkan bahwa:<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup>*Ibid.*,

<sup>47</sup> Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemah*, (Jakarta Timur: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), h.321.

<sup>48</sup>*Ibid.*,

<sup>49</sup> Atkinson, J. *Motivation and Achievement*, (Washington, D.C: V.H. Winston and Son, 2010), h. 102.

- a) Prestasi komulatif (*cumulative achievement*) seseorang di masa akan datang ditentukan oleh interaksi antara tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja (*level performance while at work*) dan waktu yang di habiskan pada pekerjaan (*time spent at work*);
  - b) Tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja dipengaruhi oleh efisiensi yang bersumber dari sifat tugas-tugas (*nature of the task*) sekarang serta beberapa kemampuan (*abilities*) pribadi, sedangkan waktu yang di habiskan pada pekerjaan di pengaruhi oleh kekuatan motivasi untuk tugas dan aktivitas yang lain (*strength of motivation for the task and other activities*) yang bersumber dari pengetahuan, kepercayaan dan konsepsi pribadi serta insentif dan kesempatan melalui mediasi lingkungan yang mendorong untuk melakukan tindakan; dan
  - c) Kemampuan, motif, pengetahuan, keyakinan, dan konsepsi pribadi seseorang di pengaruhi oleh heridiras dan lingkungan formatif (pertumbuhan dan perkembangan) pada masa lalu.
- 2) *Performance Dimension Theory*  
Menurut Blumberg dan Pringle, teori dimensi kinerjanya mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*).<sup>50</sup>
  - 3) *Motivation and Performance Model*  
Menurut Carrell dalam model motivasi dan kinerjanya menyatakan bahwa karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi pada awalnya menentukan beberapa harapan dan tujuan yang ingin dicapai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, kemudian pekerjaan yang telah di selesaikan tersebut di evaluasi oleh organisasi untuk di jadikan dasar dalam memberikan umpan

---

<sup>50</sup> Blumberg, M., Pringle, C., *The Missing Opportunity in Organizational*, (Research: Some Implications for a Theory of Work Performance. J-stor.org, 2010), h. 38.

balik kepada karyawan atas pekerjaan yang telah di kerjakan dan untuk menentukan besarnya imbalan yang pantas di berikan oleh organisasi kepada karyawan. Apabila imbalan yang di terima oleh karyawan dari organisasi di anggap adil dan wajar dengan kinerjanya maka karyawan akan menetapkan kembali beberapa tujuan dan harapan baru berdasarkan pengalam sebelumnya.<sup>51</sup>

4) *A Job Performance Model of Motivation*

Menurut Mitchell dalam *A Job Performance Model of Motivation* menjelaskan bahwa input individu (yang meliputi kemampuan, pengetahuan kerja, watak dan sifat, emosi, keadaan jiwa, keyakinan, dan nilai yang di bawa karyawan ke tempat kerja) dan konteks kerja (yang mencakup lingkungan fisik, kelengkapan tugas seseorang, pendekatan penghargaan dan imbalan organisasi, kemampuan penyelia memberikan dukuingan dan melatih, dan budaya organisasi) merupakan dua kategori faktor kunci yang mempengaruhi motivasi.<sup>52</sup>

5) *An Extended Model of Team Development*

Dalam *An Extended Model of Team Development*-nya menjelaskan bahwa kinerja tugas-tugas dalam organisasi di tentukan atau dipengaruhi oleh strategi pengembangan pada:

- a) Individu yang meliputi: motivasi, komitmen, sikap, kemampuan, dan *participation*;
- b) Tugas (*task*) yang mencakup: tujuan, penentuan target dan proses sistematis;
- c) Tim yang meliputi: kepemimpinan, peran perilaku, komunikasi, hubungan interpersonal, pengaruh keterampilan, konflik, analisis problem, pembuatan keputusan, rapat tim, koordinasi, kerja sama, keterpaduan, norma dan nilai, serta kecocokan; dan

---

<sup>51</sup> Carrell, M.R.et.al. *Human Resource Management Global Strategies for Managing a Diverse Work Force*, (Englewood: Prentice Hall, 2010), h. 63.

<sup>52</sup> Mitchell, et all. *Pengelolaan Sumber Daya dan Lingkungan*, (Yogyakarta: GMUP, 2012), h. 121.

- d) Organisasi yang mencakup: struktur, iklim, dukungan untuk pengembangan, dan budaya.
- 6) *A Person's Potential Performance*  
 Theory Newstrom and Davis dalam teorinya mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang di pengaruhi oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan ini di bentuk oleh interaksi antara pengetahuan dengan keahlian, sedangkan motivasi di bentuk dari interaksi antara sikap dengan situasi. Interaksi antara kinerja potensial manusia dengan sumber daya dan kesempatan akan menentukan hasil-hasil organisasi.<sup>53</sup>

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya ada 2 faktor, yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan  
 Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya pegawai yang memiliki (IQ 110 -120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).
- 2) Faktor motivasi  
 Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Para pegawai yang bersikap positif terhadap situasi kerja nya maka akan menunjukkan sikap motivasi kerja yang tinggi, begitu pula sebaliknya.

Menurut Fahmi terdapat beberapa hal yang dapat diterapkan dalam menyelesaikan masalah dalam bidang manajemen kinerja, yaitu sebagai berikut:

---

<sup>53</sup> Davis, Keith, and Newstrom, John, W. *Organizational Behavior At Work 11 edition*, (New York: Mc Graw – Hill, 2012), h. 83.

- 1) Menempatkan penilaian kinerja dengan ukuran-ukuran yang bersifat objektif,
- 2) Penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang,
- 3) Mengadakan pelatihan dan diskusi secara rutin untuk membahas apa saja yang menjadi persoalan dalam kinerja, dan
- 4) Perusahaan harus menyediakan buku-buku yang lengkap.

#### **d. Indikator Kinerja**

Menurut Sedarmayanti, terdapat beberapa indikator kinerja adalah sebagai berikut:<sup>54</sup>

- 1) **Kualitas Kerja**  
Kualitas kerja merupakan hasil yang dicapai sesuai dengan kriteria perusahaan. Kualitas kerja ini akan menimbulkan penghargaan bagi karyawan, disamping itu kualitas kerja juga akan menciptakan kemajuan serta perkembangan organisasi.
- 2) **Ketetapan Waktu**  
Ketetapan waktu merupakan hal yang berkaitan dengan waktu. Pekerjaan tersebut dinilai berdasarkan waktu aktual dalam proses pengerjaan dengan waktu yang telah ditentukan.
- 3) **Inisiatif**  
Inisiatif merupakan sikap dan sifat untuk memiliki kesadaran diri dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam melakukan suatu pekerjaan. Sikap inisiatif harus dilakukan oleh seorang karyawan agar kinerja dapat tercapai
- 4) **Kemampuan**  
Kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan juga merupakan indikator yang mempengaruhi kinerja seseorang. Kemampuan ini bisa dikembangkan melalui pelatihan dan pendidikan yang telah disediakan oleh organisasi.
- 5) **Komunikasi**

---

<sup>54</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Mandar Maju, 2014), h. 74.

Komunikasi merupakan suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang melakukan interaksi untuk mengemukakan pendapat dalam memecahkan suatu masalah yang terjadi.

#### e. Definisi Kepala Madrasah

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 Pasal 12 (1) dijelaskan bahwa “Kepala Madrasah bertanggung jawab atas administrasi sekolah, penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pembinaan tenaga pendidik, dan pemeliharaan sarana dan prasarana di Madrasah”. Kepala madrasah terdiri dari dua kata yakni kepala dan madrasah. Kata “kepala” bermakna sebagai pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, kata “Madrasah” adalah lembaga pendidikan yang merupakan tempat proses pembelajaran.<sup>55</sup> Kepala madrasah adalah seorang yang dijadikan pemimpin di bidang pendidikan dan mempunyai peran dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.<sup>56</sup> Kepala madrasah juga diartikan sebagai elemen di sekolah dan bertanggung jawab terhadap kegiatan di madrasah.<sup>57</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, bisa dikatakan bahwa kepala madrasah merupakan seseorang yang memiliki kecakapan dan keterampilan untuk dijadikan pimpinan serta mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam proses pembelajaran di madrasah.

#### f. Peran Kepala Madrasah

Menurut Daryanto, terdapat 3 (tiga) peranan Kepala Madrasah, yaitu sebagai berikut:<sup>58</sup>

- 1) Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan Tugas Kepala Madrasah sebagai administrator, yaitu sebagai berikut:
  - a) Membuat Perencanaan

---

<sup>55</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 2012), h. 420, 796.

<sup>56</sup> Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2014), h.60.

<sup>57</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2016), h. 80.

<sup>58</sup> *Ibid.*,

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan (*planning*), pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan, oleh sebab itu setiap kepala madrasah paling tidak harus membuat rencana tahunan dan sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang sebagai berikut: program pembelajaran, kesiswaan dan kepegawaian, keuangan, dan perlengkapan atau sarana prasarana sekolah.

b) Menyusun Organisasi Sekolah

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru-guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disepakati bersama.

c) Bertindak Sebagai Koordinator dan Pengaruh

Di dalam suatu lembaga pendidikan perlu adanya koordinasi serta pengarahan yang baik dan berkelanjutan, sebab dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya kesimpangsiuran dalam tindakan.

d) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian merupakan tugas dan tanggung jawab dari kepala madrasah yang meliputi penerimaan, penempatan dan pemberian tugas guru dan pegawai sekolah, usaha dan peningkatan kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, baik yang bersifat material serta peningkatan mutu profesional serta pengembangan karir mereka.

Sebagai administrator, Kepala Madrasah harus menyadari bahwa tugas yang dikerjakan adalah mencakup keseluruhan dari apa yang ada didalam lembaga pendidikan, tetapi dalam mengerjakannya tidaklah sendiri, ia harus membagi tugas dan tanggung jawab tersebut kepada bawahannya (guru dan tenaga kependidikan) yang ada di sekolah tersebut.

Dengan demikian, sebagai administrator kepala madrasah harus ahli dalam bidang administrasi, sehingga dapatlah ditarik kesimpulan bahwa tugas kepala madrasah sebagai administrator, yaitu sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab membuat perencanaan,
- b. Bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengkoordinasi bawahannya,
- c. Bertanggung jawab dalam bidang administrasi kurikulum dan pembelajaran,
- d. Bertanggung jawab dalam bidang administrasi kesiswaan,
- e. Bertanggung jawab dalam bidang sarana dan prasarana,
- f. Bertanggung jawab dalam bidang administrasi organisasi,
- g. Bertanggung jawab dalam bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah,
- h. Bertanggung jawab dalam bidang personalia atau kepegawaian.

## 2) Kepala Madrasah sebagai supervisor pendidikan

Kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan, bimbingan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan yang berupa perbaikan program dan kegiatan pembelajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Disamping sebagai supervisor kepala madrasah juga mempunyai tugas yang lebih penting yakni membangkitkan semangat kerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk lebih jelasnya, penulis akan menjelaskan tugas-tugas Kepala Madrasah sebagai supervisor, antara lain:<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> *Ibid.*,

- a) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alatalat perlengkapan sekolah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan pembelajaran.
- c) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d) Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah.
- e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guruguru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi kelompok, mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f) Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan komite atau PMOG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

### 3) Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan

Kepala Madrasah bertindak sebagai pemimpin pendidikan, dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dia harus dapat menimbulkan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya, karena kepercayaan itu disebabkan adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga mendapat penghormatan dari orang yang dipimpinnya.

## **B. Hasil Penelitian Relevan**

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan tema atau gejala yang diteliti, dihimpun untuk dijadikan data dan referensi pendukung guna mempertegas teori-teori yang telah ada mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja kepala madrasah dan motivasi kerja guru sekaligus menjadi acuan dalam butir-butir pertanyaan yang akan disebarkan kepada penerima layanan.

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi acuan penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Ihda (2012), yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Negeridi Kabupaten Brebes”, Tahun 2012, studi ini dilakukan oleh Mohamad Ihda, variabel penelitian adalah motivasi kerja dan kepemimpinan situasional dimana simultan (pengujian dengan uji F) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja (X1) dengan kepemimpinan situasional (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y), dimana nilai signifikansi yang diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan ini hipotesis terbukti.
2. Penelitian yang dilakukan oleh M. Chairul Anam (2016), Universitas Negeri Mataram, yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Selaparang Kota Mataram”. Hasil analisis regresi diketahui terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru honorer. Hal ini dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 2,391 lebih besar dari nilai t tabel yaitu sebesar 2,021 ( $t_{hitung} = 2,391 > t_{tabel} = 2,021$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,021 < 0,05$ . Sementara variabel Budaya Organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru Honorer, ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 7,999 lebih besar dari nilai t tabel yaitu sebesar 2,021 ( $t_{hitung} = 7,999 > t_{tabel} = 2,021$ ) dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dari uji model regresi, didapatkan model persamaan regresi pengaruh dari kedua variabel terhadap variabel motivasi dengan model persamaan  $Y = 1,194 (\alpha) - 0,92 (KPS) + 0,956(BO) + 0,415(\epsilon)$ . Artinya secara bersama-sama, kedua variabel X terbukti berpengaruh terhadap motivasi kerja guru honorer. Inibisa dilihat dari nilai hasil uji F yang sudah dilakukan, dimana nilai Fhitung sebesar 32,009, lebih besar darinilai Ftabel sebesar 3,22. Dengan demikian, direkomendasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah danbudaya organisasi perlu disinergikan untuk meningkatkan motivasi kerja

guru honorer. Namun dari hasil penelitian tersebut prioritas utama peningkatan adalah pada budaya organisasi itu sendiri, karena variabel ini terbukti memiliki pengaruh yang lebih besar dari variabel kepemimpinan kepala sekolah ( $7,99 > 2,391$ ) terhadap motivasi kerja guru honorer.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Solikin (2016), Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Madrasah (Studi Kasus di MI Roudlotusysyubban Tawangrejo Winong Pati Tahun Pelajaran 2014/2015)”. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kepala Madrasah adalah sebagai supervisor, Supervisi yang digunakan di MI Roudlotusysyubban menggunakan supervisi klinis. Peran kedua sebagai motivator dengan menggunakan tiga fungsi yaitu fungsi pendorong, fungsi pengarah dan fungsi penggerak. (2) Untuk meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan Kebutuhan Fisiologikal, Kebutuhan Keselamatan, Kebutuhan Berkelompok, Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Aktualisasi Diri. (3) Supervisi dan motivasi dalam meningkatkan motivasi guru dilakukan dengan dua pendekatan yaitu *pertama*, pendekatan humanistic, *kedua* pendekatan Profesional.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Indira Septianty (2016), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) 2 Kota Bengkulu”. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Bengkulu dengan persentase sebesar 56,7%, (2) Terdapat Pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Bengkulu dengan Persentase sebesar 47,9%,(3) Terdapat Pengaru kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Bengkulu dengan persentase sebesar 77,3%.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Eva Fitria (2017) Universitas Sumatera Utara, yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Budaya

Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Klinik Spesialis Ginjal Dan Hipertensi Rasyida Medan)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien determinasi Adjusted R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,267 atau 26,7%. Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, 2) kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, pelatihan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi Adjusted R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,423 atau 42,3%. Secara parsial budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan variabel intervening pada motivasi terhadap kinerja karyawan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Ananda Ayu Kesuma (2018), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Dan Kinerja Gurudi Sma Negeri 1 Pringsurat Kabupaten Temanggung Tahun 2016”. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya korelasi antara Kepemimpinan Partisipatif (X) dengan Motivasi (Y1) dan Kinerja Guru (Y2), SMA Negeri 1 Pringsurat Kec. Temanggung (Y), terdapat korelasi yang signifikan. Hal ini berarti hipotesa alternatif (H<sub>a</sub>) diterima atau terbukti karena Fhitung lebih besar dari F tabel ( $24,509 > 3,35$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya Motivasi dan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Pringsurat Kec. Temanggung sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Partisipatif seorang Kepala Sekolah.
7. Artikel yang berjudul “Influence of school leadership, discipline, and work motivation toward high school teacher performance” oleh Theresia Titik Setyaningsih. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru; (2) Disiplin kerja guru mempengaruhi kinerja guru; (3) Motivasi kerja mempengaruhi kinerja; (4) Pimpinan kepala

sekolah, disiplin kerja guru dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru. Kontribusi yang bermanfaat dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut: (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah mempengaruhi sebesar 44,5%; (2) Disiplin kerja guru mempengaruhi sebesar 66,6%; dan (3) Motivasi kerja guru mempengaruhi sebesar 64,3%. Artinya kepemimpinan kepala sekolah, pekerjaan guru kedisiplinan, dan motivasi kerja guru mempengaruhi kinerja guru secara parsial dan secara bersamaan.

8. Artikel yang berjudul “The Effect of Leadership Style and Work Motivation on Work Productivity for Teachers in All State Junior High Schools of Surakarta” oleh Baidi Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan memiliki efek positif langsung pada produktivitas guru di Sekolah Menengah Pertama Surakarta, (2) Motivasi kerja memiliki efek positif langsung pada produktivitas guru di semua SMP Negeri Surakarta, dan (3) Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki efek positif langsung pada produktivitas guru di Sekolah Menengah Pertama Surakarta.

### C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.<sup>60</sup> Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori. Setiap sekolah termasuk MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah menginginkan setiap guru memiliki motivasi kerja yang baik agar dapat membantu sekolah dalam berkembang dan meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>60</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif, dan konstruktif*. (Bandung: Alfabeta. 2017), h. 60.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis baik buruknya motivasi kerja guru pada MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah terdapat dua faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi yaitu kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu. Faktor lainnya yang juga terkait dalam mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kinerja kepala madrasah. Kinerja kepala madrasah mempunyai kualifikasi tertentu yang dapat diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala madrasah. Setiap kepala madrasah dituntut untuk dapat menampilkan kinerja yang baik dan memberikan kontribusi yang maksimal sehingga berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja guru.

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru**

Kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja guru. Kepemimpinan merupakan sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama. Kepemimpinan dapat menciptakan integritas yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian M. Chairul Anam (2016) dan Indira Septianty (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan artinya kepemimpinan yang baik akan semakin meningkatkan keinginan guru untuk mengajar lebih giat lagi. Kepemimpinan harus dapat menimbulkan motivasi bagi bawahannya mengembangkan diri sehingga pada akhirnya dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembankan padanya. Di saat bawahan mengalami hambatan dalam tugasnya, seorang pemimpin diharuskan untuk dapat memberikan dukungan moral dan arahan sebagai suatu bentuk motivasi agar bawahan mampu menghadapi hambatan tersebut, dan dapat menyelesaikan tugasnya.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

## **2. Pengaruh Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru**

Kinerja kepala madrasah harus optimal sehingga dapat memahami karakteristik karyawannya sebelum memberika motivasi kepada setiap gurunya. Dengan demikian manajer dapat memotivasi guru dengan melihat karakteristik guru yang satu dengan yang lain berbeda cara memotivasinya. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Eva Fitria (2017) yang menunjukkan bahwa kinerja kepala madrasah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru artinya kinerja kepala madrasah yang baik akan semakin memacu guru untuk mengajar lebih giat lagi. Kinerja kepala madrasah harus dapat menumbuhkan moral kerja guru-guru maupun staf lainnya. Kinerja harus mampu menghasilkan mutu pendidikan yang baik sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima. Meskipun demikian motivasi sering menjadi variabel yang terlupakan, motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah.

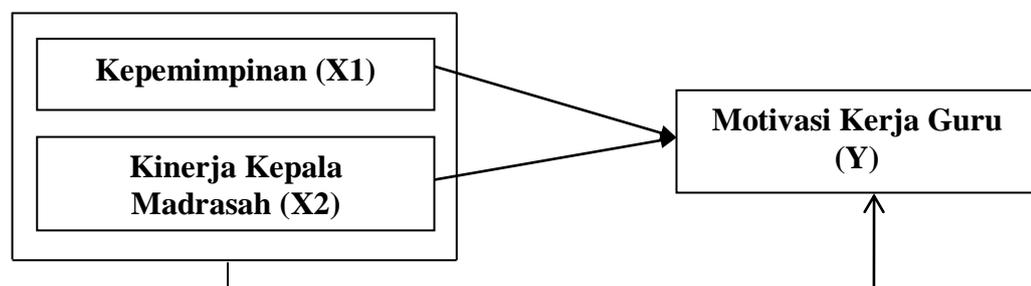
## **3. Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru**

Kepemimpinan dan kinerja yang baik tentunya akan meningkatkan motivasi kerja yang tinggi. Semakin tinggi Kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja gurunya. Selanjutnya kinerja kepala madrasah yang memiliki perwujudan yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan guru maka akan tercipta hasil yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Febi Febriansyah (2018) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap variabel motivasi karyawan Hotel Favor Makassar. Kinerja kepala madrasah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru artinya kinerja kepala madrasah yang baik akan semakin memacu guru untuk mengajar lebih giat lagi. Kinerja kepala madrasah harus dapat menumbuhkan moral kerja guru-guru maupun staf lainnya. Kinerja harus mampu menghasilkan mutu pendidikan yang baik sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima. Meskipun demikian motivasi sering menjadi variabel yang terlupakan, motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat digambarkan sebuah model kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada Gambar 2.1.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis Penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di peroleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat

dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.<sup>61</sup>

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kinerja kepala madrasah terhadap peningkatan motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap peningkatan motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah

---

<sup>61</sup> Srikandi Prima dan Andriani, *Pengaruh Citra Merek terhadap Word Of Mouth dan keputusan pembelian*, (Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.10. No. 1 Mei 2014), h. 10.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

##### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini bertempat di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah, Sumatera Utara.

##### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2020 sampai dengan selesai.

**Tabel 3.1**

**Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	2020								2021																							
		Nop				Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Mei							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Pengajuan Judul	■	■	■	■																												
2.	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																								
3.	Seminar Proposal									■	■																						
4.	Perbaikan Proposal											■	■	■	■																		
5.	Penyusunan Tesis																	■	■	■	■												
6.	Sidang Tesis																									■	■	■	■	■	■	■	■

#### B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Menurut Sugiyono metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian,

analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.<sup>62</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian ataupun hasil penelitian.

Adapun pengertian deskriptif adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum.<sup>63</sup>

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek, atau individu yang sedang dikaji. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru, staff dan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 30 orang.

### **2. Sampel**

Populasi memiliki jumlah yang sangat besar, sehingga peneliti menggunakan sampel untuk memudahkan dalam pengolahan data penelitian. Menurut Sugiyono sampel adalah sebagian obyek yang diteliti dan dianggap mampu mewakili seluruh populasi dan diambil dalam menggunakan teknik tertentu. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sehingga jumlah sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pada penelitian. Salah satu syarat yang harus dipenuhi diantaranya bahwa sampel harus diambil dari bagian populasi.

Prosedur penarikan sampel menggunakan metode sensus artinya seluruh populasi yang ada digunakan sebagai sampel penelitian. Hal ini dilakukan bila jumlah relatif kecil. Jadi sampel dalam penelitian adalah 30 (tiga puluh) orang

---

<sup>62</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta.CV, 2016), h. 133.

<sup>63</sup> *Ibid.*,

yang terdiri dari seluruh guru, staff dan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

#### **D. Gambaran Umum Responden**

Dalam penelitian ini ditentukan 30 orang sebagai responden. Melalui gambaran umum responden akan diketahui dengan jelas tentang identitas responden. Yang dimaksud responden adalah sesuatu yang erat hubungannya dengan responden secara individu.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah suatu pengumpulan data primer dan sekunder dalam suatu penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting karena data yang dikumpulkan akan digunakan untuk pemecahan masalah yang sedang diteliti atau untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.<sup>64</sup> Dalam penelitian ini teknik yang digunakan antara lain sebagai berikut:

##### **1. Kuesioner**

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.<sup>65</sup> Penelitian ini menggunakan instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini dengan menggunakan skala likert 5 poin. Dengan skala likert, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indicator variable. Kemudian indicator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.<sup>66</sup> Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka dapat diberi skor dari skala likert.

---

<sup>64</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri. 2016), hl. 17

<sup>65</sup> Sugiyono, *Op.Cit.*, h. 142.

<sup>66</sup> *Ibid.*,

**Tabel 3.2**  
**Skor Skala Likert**

Skor	Alternatif Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Ragu (RG)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

**Tabel 3.3**  
**Kisi-Kisi Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	Indikator	Jumlah Butir	No. Butir
1.	Motivasi Kerja Guru (Y)	1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan;	2	1,2
		2. Lingkungan kerja;	2	3,4
		3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan;	2	5,6
		4. Pemberian tunjangan.	2	7,8
2.	Kepemimpinan (X1)	1. Bersifat Adil;	2	1,2
		2. Memberikan Sugesti;	2	3,4
		3. Mendukung tercapainya tujuan;	2	5,6
		4. Sebagai Katalisator;	2	7,8
		5. Menciptakan rasa aman;	2	9,10
		6. Sebagai wakil organisasi;	2	11,12
		7. Sumber inspirasi; dan	2	13,14
		8. Bersikap menghargai.	2	15,16
3.	Kinerja Kepala Madrasah (X2)	1. Kualitas Kerja;	2	1,2
		2. Ketepatan Waktu;	2	3,4
		3. Inisiatif;	2	5,6

		4. Kemampuan;	2	7,8
		5. Komunikasi.	2	9,10

## 2. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki data perusahaan, laporan keuangan dan lainnya.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis Data berisi pengujian-pengujian data yang diperoleh dari hasil jawaban responden yang diterima kemudian dianalisis dengan menggunakan *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS 20,0), prosedur analisis dalam penelitian.

### 1. Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

Menurut Ghazali, uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan hal yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.<sup>67</sup> Pada penelitian ini, pengujian validitas dilakukan terhadap item-item yang telah disusun berdasarkan konsep operasionalisasi variabel beserta indikator-indikatornya. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Metode pengambilan keputusan untuk uji validitas dapat berdasarkan signifikansi dan berdasarkan nilai korelasi. Teknik yang digunakan yaitu teknik Korelasi Pearson *Product Moment*. Skor tiap item pertanyaan yang diuji kevalidannya dikorelasikan dengan skor total seluruh item. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka item dinyatakan valid, demikian sebaliknya.

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali, uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang digunakan. Kuesioner

---

<sup>67</sup> Ghazali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2016. hal. 52.

dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan untuk lebih dari satu variabel. Namun, sebaiknya uji reliabilitas dilakukan pada masing-masing variabel pada lembar kerja yang berbeda sehingga dapat diketahui variabel mana yang tidak reliabel. Penelitian ini menggunakan program SPSS 20.0 untuk analisis reliabilitas dengan menggunakan pengujian *Cronbach Alpha*. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ . Menurut Sekaran reliabilitas kurang dari 0,60 adalah kurang baik sedangkan 0,70 dapat diterima dan di atas 0,80 adalah baik.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Proses uji normalitas data dilakukan dengan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov K-S* dan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *normal p-plot of Regression standardized residual* dari variabel independen, dimana:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya masalah multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya, yaitu VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ).

Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menandai adanya faktor-faktor multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0.10$  atau sama dengan nilai VIF  $> 10$ .

Model regresi yang baik tidak terdapat masalah multikolinearitas atau adanya hubungan korelasi diantara variabel-variabel independennya.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak konstan pada regresi sehingga akurasi hasil prediksi menjadi meragukan. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menggambarkan nilai hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *studentized delete residual* nilai tersebut. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot model*. Dasar analisis heteroskedastisitas:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

### d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi, model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena “gangguan” pada seseorang individu/kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya.

Pada data *crosssection* (silang waktu), masalah autokorelasi relative jarang terjadi karena “gangguan” pada observasi yang berbeda berasal dari individu kelompok yang berbeda. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi. Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji ada tidaknya autokorelasi adalah uji Durbin- Watson (DW Test).<sup>68</sup>

Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji Durbin- Watson (DW Test). Menurut Ghozali, pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika nilai  $0 < d < 1$  berarti ada autokorelasi positif.
- b.  $4 - d < d < 4$ , berarti ada autokorelasi negatif.
- c. Jika  $2 < d < 4 - d$  atau  $d < 2$ , berarti tidak ada autokorelasi positif dan negatif.
- d. Jika  $d < 2$  atau  $4 - d < 2$ .

### 3. Pengujian hipotesis

#### a. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F-statistik ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis secara keseluruhan dengan menggunakan uji statistik F-hitung dengan menggunakan tingkat kepercayaan 5%.

Untuk pengujian ini dilakukannya hipotesa, yaitu sebagai berikut:

Ho :  $b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$ , artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

Ha :  $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$ , artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujiannya adalah:

- 1) Ho ditolak dan Ha diterima, jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$
- 2) Ho diterima dan Ha ditolak, jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$

---

<sup>68</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015), h. 43.

Pengujian ini dilakukan untuk membandingkan jika  $H_0$  ditolak, berarti variabel bebas yang diuji berpengaruh nyata terhadap variabel terikat. Jika  $H_0$  diterima berarti variabel bebas yang diuji tidak berpengaruh nyata terhadap variabel terikat.

#### **b. Uji t (Uji Parsial)**

Pengujian terhadap masing-masing koefisien regresi parsial dengan menggunakan uji t apabila besarnya varians populasi tidak diketahui, sehingga pengujian hipotesisnya sangat ditentukan oleh nilai-nilai statistiknya. Pengujian hipotesis koefisien regresi dengan menggunakan uji-t pada tingkat kepercayaan 5%.

Hipotesis yang dirumuskan:

$H_0: \beta_1; \beta_2; \beta_3; \beta_4 = 0$ , tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

$H_a: \beta_1; \beta_2; \beta_3; \beta_4 < 0$ , ada pengaruh positif antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Kriteria pengujiannya adalah:

- 1)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, jika nilai  $t \text{ Prob} < \alpha 5\%$
- 2)  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, jika nilai  $t \text{ Prob} > \alpha 5\%$ .

Jika  $H_0$  ditolak, berarti variabel bebas yang diuji berpengaruh nyata secara statistik terhadap variabel terikat. Jika  $H_0$  diterima berarti variabel bebas yang diuji tidak berpengaruh nyata secara statistik terhadap variabel terikat.

#### **c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada di antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

#### 4. Regresi Linier Berganda

Analisis data untuk menentukan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Secara matematis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Dimana :

Y = Motivasi Kerja Guru

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Kinerja Kepala Madrasah

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien regresi faktor X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

ε = Variabel kesalahan pengganggu

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

###### **a. Profil MTs Darul Hikmah**

Madrasah Tsanawiyah (MTs) adalah jenjang dasar pada pendidikan formal di Indonesia yang setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Dalam menjalankan kegiatannya, MTs Darul Hikmah berada di bawah naungan Kementerian Agama. MTs Darul Hikmah beralamat di Jl. Barus Manduamas, Kec. Sirandorung, Kab. Tapanuli Tengah, Sumatera Utara.

Pondok Pesantren Modern Darul Hikmah didirikan pada tanggal 23 Maret 1990 dan diresmikan oleh Ir. H. Akbar Tanjung yang pada saat itu menjabat sebagai Menteri Negara Pemuda dan Olah Raga. Pada awalnya sekolah yang ada di Pesantren Darul Hikmah baik madrasah Tsanawiyah maupun Aliyah dipimpin oleh Drs. Amir Hasan Syarifuddin. Untuk Ketua Yayasan di pimpin oleh Prof. Dr. Dachniel Kamars, MA.

Pesantren ini pada awalnya mendapatkan akreditasi dari Depag (Kemanag) berupa Akreditasi Diakui tahun 1990. Kemudian dari Diknas mendapatkan Akreditasi Disamakan tahun 1999. Selanjutnya pada tahun 2009 kembali mendapatkan akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional dengan peringkat akreditasi B.

Proses rekrutmen guru di Pondok Pesantren Darul Hikmah dengan cara testing atau uji kopetensi. Bagi guru yang ingin mengajar di Pondok Pesantren Darul Hikmah harus berlatar belakang pendidikan S1 serta memenuhi persyaratan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh Pondok Pesantren Darul Hikmah. Selain itu ada juga persyaratan khusus dari Pondok Pesantren Darul Hikmah terhadap guru yang ingin mengajar harus memiliki keinginan dan niat yang tulus serta bersedia dan ikhlas tinggal jauh dari kota mengingat lokasi pesantren yang terletak di daerah pedalaman dan jauh dari pusat kota.

Adapun Kepala MTs Darul Hikmah Tahun Ajaran 2020/2021 adalah Siti Suharni Sihaloho, S.Pd. jumlah guru di MTs Darul Hikmah Tahun Ajaran 2020/2021 yaitu 28 orang. Guru laki-laki berjumlah 9 orang sedangkan guru perempuan berjumlah 19 orang. Pada awalnya guru atau ustad yang mengajar di Pondok Pesantren Darul Hikmah seluruhnya tinggal di pesantren karena banyak yang berasal dari Sumatera Barat. Dengan tinggal di Pondok Pesantren Darul Hikmah diharapkan waktunya secara penuh untuk mengabdikan di Pondok Pesantren Darul Hikmah. Namun, seiring berjalannya waktu dan jumlah guru sudah mulai banyak apalagi sudah ada guru yang berasal dari daerah Tapanuli Tengah maka sebagian guru ada yang pulang ke rumah masing-masing sedangkan guru yang jauh di luar Kabupaten Tapanuli Tengah diminta tinggal di kompleks perumahan guru atau ustad.

**b. Visi dan Misi MTs Darul Hikmah**

1) VISI MTs Darul Hikmah

Visi MTs Darul Hikmah adalah terwujudnya madrasah yang unggul dalam prestasi dan berkepribadian khoiru ummah.

2) MISI MTs Darul Hikmah

Adapun misi perusahaan meliputi sebagai berikut:

- a) Menumbuhkan semangat berprestasi dalam bidang akademik pada seluruh warga Madrasah.
- b) Mendorong dan Membantu siswa agar lebih terampil dan berkualitas dibidang seni dan bahasa.
- c) Menyediakan sarana dan prasarana olahraga.
- d) Mengembangkan Pembinaan Perilaku dan Pembiasaan Kehidupan Islami.
- e) Mengembangkan semangat kemitraan, kekeluargaan dan keteladanan.
- f) Menumbuhkan kesadaran pribadi terhadap penghayatan ajaran agama Islam.

## 2. Deskripsi Karakteristik Responden

### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis_Kelamin_Responden					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	perempuan	19	63,3	63,3	63,3
	laki laki	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa komposisi antara laki dan perempuan memiliki perbedaan. Hal ini menunjukkan bahwa di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah memberikan kesempatan yang sama besar baik itu terhadap laki-laki dan perempuan. Berdasarkan jenis kelamin responden, sebanyak 11 orang adalah laki-laki dengan persentase 36,7%, dan perempuan sebanyak 19 orang dengan persentase sebesar 63,3%.

### b. Berdasarkan Usia

Berdasarkan usia, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

Usia_Responden					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	14	46,7	46,7	46,7
	31-40	12	40,0	40,0	86,7
	>40	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru beserta staff di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan usia 21 – 30 Tahun sebanyak 14 orang dengan persentase 46,7%, usia 31 – 40 Tahun sebanyak

12 orang dengan persentase 40,0%, dan usia > 40 Tahun sebanyak 4 orang dengan persentase sebesar 13,3%.

**c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		Pendidikan_Responden			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	1	3,3	3,3	3,3
	D3/D4	1	3,3	3,3	6,7
	S1	28	93,3	93,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Hasil penelitian tingkat pendidikan pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden pendidikan terakhir responden yang paling dominan di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorong Kabupaten Tapanuli Tengah adalah tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 28 orang dengan persentase 93,3%, responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 1 orang dengan persentase 3,3% dan responden dengan tingkat pendidikan D3/ D4 yaitu sebanyak 1 orang dengan persentase 3,3%.

**3. Tabulasi Jawaban Responden**

Hasil pengolahan data primer yang merupakan deskriptif penelitian berdasarkan pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

a. Variabel Kepemimpinan sebagai X1 disebar

Berdasarkan kuisisioner yang kepada responden, maka jawaban responden atas variabel Kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Kepemimpinan (X1)**

Pertanyaan 1			Pertanyaan 2		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	9	30,0	7	23,3
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	-	-	3	10,0
	Setuju (S)	18	60,0	17	56,7
	Sangat Setuju (SS)	1	3,3	1	3,3
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 3			Pertanyaan 4		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	8	26,7	9	30,0
	Tidak Setuju (TS)	3	10,0	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	4	13,3	-	-
	Setuju (S)	14	46,7	18	60,0
	Sangat Setuju (SS)	1	3,3	1	3,3
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 5			Pertanyaan 6		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3,3	1	3,3
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	1	3,3
	Ragu-Ragu (RG)	4	13,3	1	3,3
	Setuju (S)	17	56,7	21	70,0
	Sangat Setuju (SS)	6	20,0	6	20,0
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 7			Pertanyaan 8		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	3	10,0	2	6,7
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	1	3,3
	Ragu-Ragu (RG)	2	6,7	4	13,3
	Setuju (S)	18	60,0	16	53,3
	Sangat Setuju (SS)	5	16,7	7	23,3
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 9			Pertanyaan 10		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	2	6,7	6	20,0
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	2	6,7	1	3,3
	Setuju (S)	18	60,0	19	63,3
	Sangat Setuju (SS)	7	23,3	2	6,7
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 11			Pertanyaan 12		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	2	6,7	1	3,3
	Tidak Setuju (TS)	4	13,3	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	-	-	4	13,3
	Setuju (S)	17	56,7	17	56,7
	Sangat Setuju (SS)	7	23,3	6	20,0
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 13			Pertanyaan 14		
	Frequency	Percent	Frequency	Percent	
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3,3	4	13,3
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	1	3,3	3	10,0
	Setuju (S)	20	66,7	16	53,3
	Sangat Setuju (SS)	7	23,3	5	16,7
	Total	30	100,0	30	100,0

Pertanyaan 15			Pertanyaan 16		
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	2	6,7	2	6,7
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	1	3,3
	Ragu-Ragu (RG)	5	16,7	3	10,0
	Setuju (S)	15	50,0	17	56,7
	Sangat Setuju (SS)	7	23,3	7	23,3
	Total	30	100,0	30	100,0

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa:

- 1) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah memberikan kesempatan pada semua guru untuk mengikuti seleksi jenjang kepegawaian sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan” sebanyak 3,3% responden menjawab sangat setuju, 60,0% menjawab setuju, 6,7% menjawab tidak setuju dan 30,0% sangat tidak setuju.
- 2) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah tidak membedakan antara guru yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas” sebanyak 3,3% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 10,0% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 23,3% sangat tidak setuju.
- 3) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah memberikan teladan yang baik dan membagi pengalaman kerjanya” sebanyak 3,3% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 10,0% menjawab tidak setuju dan 26,7% sangat tidak setuju.
- 4) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada guru” sebanyak 3,3% responden menjawab sangat setuju, 60,0% menjawab setuju, 6,7% menjawab tidak setuju dan 30,0% sangat tidak setuju.
- 5) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.

- 6) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja guru” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju, 70,0% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.
- 7) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah mengawasi pekerjaan yang dikerjakan oleh guru” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 60,0% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.
- 8) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua guru” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 53,3% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 6,7% sangat tidak setuju.
- 9) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah berusaha untuk mencari alternatif penyelesaian jika di kantor terjadi kondisi ketidakharmonisan diantara para guru” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 60,0% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 6,7% sangat tidak setuju.
- 10) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan guru” sebanyak 6,7% responden menjawab sangat setuju, 63,3% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 20,0% sangat tidak setuju.
- 11) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada guru” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab tidak setuju dan 6,7% sangat tidak setuju.
- 12) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan” sebanyak

20,0% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.

- 13) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah berpenampilan rapi dan menarik” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 66,7% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.
- 14) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah memberikan pujian kepada guru atas hasil kerja yang baik” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 53,3% menjawab setuju, 10,0% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 13,3% sangat tidak setuju.
- 15) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah menegur guru yang melakukan kesalahan pada saat tidak di depan teman sekerjanya” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 50,0% menjawab setuju, 16,7% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 6,7% sangat tidak setuju.
- 16) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah berpenampilan rapi dan menarik” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 10,0% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 6,7% sangat tidak setuju.

b. Variabel Kinerja Kepala Madrasah sebagai X2 disebar

Berdasarkan kuisioner yang kepada responden, maka jawaban responden atas variabel Kinerja Kepala Madrasah dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Kepala Madrasah (X2)**

		Pertanyaan 1		Pertanyaan 2	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	6	20	3	10
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	3	10
	Ragu-Ragu (RG)	-	-	3	10
	Setuju (S)	17	56,7	16	53,3
	Sangat Setuju (SS)	6	20	5	16,7
	Total	30	100,0	30	100,0

Pertanyaan 3				Pertanyaan 4	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	5	16,7	4	13,3
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	3	10
	Ragu-Ragu (RG)	4	13,3	-	-
	Setuju (S)	14	46,7	14	46,7
	Sangat Setuju (SS)	5	16,7	9	30
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 5				Pertanyaan 6	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	6	20	7	23,3
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	-	-
	Ragu-Ragu (RG)	2	6,7	1	3,3
	Setuju (S)	14	46,7	13	43,3
	Sangat Setuju (SS)	7	23,3	9	30
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 7				Pertanyaan 8	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	5	16,7	3	10
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	-	-
	Ragu-Ragu (RG)	1	3,3	1	3,3
	Setuju (S)	17	56,7	17	56,7
	Sangat Setuju (SS)	6	20	9	30
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 9				Pertanyaan 10	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	6	20	6	20
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	4	13,3
	Ragu-Ragu (RG)	2	6,7	5	16,7
	Setuju (S)	12	40	10	33,3
	Sangat Setuju (SS)	8	26,7	5	16,7
	Total	30	100,0	30	100,0

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa:

- 1) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 0% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 20,0% sangat tidak setuju.
- 2) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 53,3% menjawab setuju, 10,0% menjawab ragu, 10,0% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.
- 3) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 13,3%

menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 16,7% sangat tidak setuju.

- 4) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan” sebanyak 30,0% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 10% menjawab ragu, dan 13,3% sangat tidak setuju.
- 5) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan madrasah” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 20% sangat tidak setuju.
- 6) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh yayasan” sebanyak 30,0% responden menjawab sangat setuju, 43,3% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 0% menjawab tidak setuju dan 23,3% sangat tidak setuju.
- 7) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 16,7% sangat tidak setuju.
- 8) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama” sebanyak sebanyak 30,0% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 0% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.
- 9) Pada Pernyataan “Kepala Madrasah melakukan komunikasi secara baik kepada setiap guru” sebanyak 26,7% responden menjawab sangat setuju, 40,0% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 20,0% sangat tidak setuju.

- 10) Pada Pernyataan “Komunikasi antar Kepala Madrasah didalam lingkup sekolah terjalin dengan baik” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 33,3% menjawab setuju, 16,7% menjawab ragu, 13,3% menjawab tidak setuju dan 20% sangat tidak setuju.

c. Variabel Motivasi Kerja Guru sebagai Y disebar

Berdasarkan kuisioner yang kepada responden, maka jawaban responden atas variabel komunikasi dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Jawaban Responden Tentang Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)**

Pertanyaan 1			Pertanyaan 2		
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3,3	1	3,3
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	1	3,3
	Ragu-Ragu (RG)	4	13,3	1	3,3
	Setuju (S)	17	56,7	20	66,7
	Sangat Setuju (SS)	6	20	7	23,3
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 3			Pertanyaan 4		
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	3	10	3	10
	Tidak Setuju (TS)	2	6,7	1	3,3
	Ragu-Ragu (RG)	3	10	4	13,3
	Setuju (S)	14	46,7	14	46,7
	Sangat Setuju (SS)	8	26,7	8	26,7
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 5			Pertanyaan 6		
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	3,3	1	3,3
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	2	6,7
	Ragu-Ragu (RG)	3	10	2	6,7
	Setuju (S)	19	63,3	18	60
	Sangat Setuju (SS)	6	20	7	23,3
	Total	30	100,0	30	100,0
Pertanyaan 7			Pertanyaan 8		
		Frequency	Percent	Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju (STS)	3	10	3	10
	Tidak Setuju (TS)	1	3,3	3	10
	Ragu-Ragu (RG)	3	10	2	6,7
	Setuju (S)	17	56,7	17	56,7
	Sangat Setuju (SS)	6	20,3	5	16,7
	Total	30	100,30	30	100,0

Sumber : Data Pengolahan SPSS2 20,0

Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa:17

- 1) Pada Pernyataan “Hubungan harmonis terjalin antar guru di sekolah” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju,

56,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.

- 2) Pada Pernyataan “Hubungan harmonis terjalin antara guru dan staff dengan kepala sekola di tempat kerja” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 66,7% menjawab setuju, 3,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.
- 3) Pada Pernyataan “Di ruangan kelas tersedia fasilitas perangkat pembelajaran untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar” sebanyak 26,7% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 10% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.
- 4) Pada Pernyataan “Penerangan atau pencahayaan di ruangan kelas sudah sesuai dengan kebutuhan” sebanyak 26,7% responden menjawab sangat setuju, 46,7% menjawab setuju, 13,3% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.
- 5) Pada Pernyataan “Madrasah memberikan pendidikan dan pelatihan bagi guru dan staffnya” sebanyak 20,0% responden menjawab sangat setuju, 63,3% menjawab setuju, 10% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.
- 6) Pada Pernyataan “Madrasah melakukan pengembangan karir bagi guru dan staffnya” sebanyak 23,3% responden menjawab sangat setuju, 60% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 6,7% menjawab tidak setuju dan 3,3% sangat tidak setuju.
- 7) Pada Pernyataan “Madrasah memberikan tunjangan uang makan yang layak bagi guru dan staffnya” sebanyak 20% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 10,0% menjawab ragu, 3,3% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.

- 8) Pada Pernyataan “Madrasah memberikan tunjangan keluarga yang layak bagi guru dan staff” sebanyak 16,7% responden menjawab sangat setuju, 56,7% menjawab setuju, 6,7% menjawab ragu, 10,0% menjawab tidak setuju dan 10,0% sangat tidak setuju.

#### **4. Analisis Data**

##### **a. Uji Kualitas Data**

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat validitas dan keandalannya.

##### **1) Uji Validitas**

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu.

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 20.0. Dalam penelitian ini pengujian validitas hanya dilakukan terhadap 30 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) > rtabel sebesar 0,301, untuk  $df = 30 - 2 = 28$ ;  $\alpha = 0,05$  maka item/ pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya.

##### **a) Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)**

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kepemimpinan dengan 16 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1)**

	<b><i>Cronbach's Alpha if Item Deleted (R hitung)</i></b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Pertanyaan1_X1	,868	0,301	Valid
Pertanyaan2_X1	,876	0,301	Valid
Pertanyaan3_X1	,872	0,301	Valid
Pertanyaan4_X1	,868	0,301	Valid
Pertanyaan5_X1	,867	0,301	Valid
Pertanyaan6_X1	,874	0,301	Valid
Pertanyaan7_X1	,869	0,301	Valid
Pertanyaan8_X1	,869	0,301	Valid
Pertanyaan9_X1	,878	0,301	Valid
Pertanyaan10_X1	,879	0,301	Valid
Pertanyaan11_X1	,866	0,301	Valid
Pertanyaan12_X1	,867	0,301	Valid
Pertanyaan13_X1	,876	0,301	Valid
Pertanyaan14_X1	,868	0,301	Valid
Pertanyaan15_X1	,870	0,301	Valid
Pertanyaan16_X1	,875	0,301	Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan Tabel 4.7, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r hitung dari setiap item pernyataan pada variabel kepemimpinan (X1) lebih besar dari r tabel. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid.

b) Uji Validitas Variabel Kinerja Kepala Madrasah (X2)

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja kepala madrasah dengan 10 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Kepala Madrasah (X2)**

	<b><i>Cronbach's Alpha if Item Deleted (R hitung)</i></b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Pertanyaan1_X2	,885	0,301	Valid
Pertanyaan2_X2	,885	0,301	Valid
Pertanyaan3_X2	,881	0,301	Valid
Pertanyaan4_X2	,906	0,301	Valid
Pertanyaan5_X2	,885	0,301	Valid
Pertanyaan6_X2	,882	0,301	Valid
Pertanyaan7_X2	,889	0,301	Valid
Pertanyaan8_X2	,894	0,301	Valid

Pertanyaan9_X2	,880	0,301	Valid
Pertanyaan10_X2	,877	0,301	Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan Tabel 4.8, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r$  hitung dari setiap item pernyataan pada variabel kinerja kepala madrasah (X2) lebih besar dari  $r$  tabel. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid.

#### c) Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel motivasi kerja guru dengan 8 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

#### **Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Guru (Y)**

	<b><i>Cronbach's Alpha if Item Deleted (R hitung)</i></b>	<b>R tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Pertanyaan1_Y	,784	0,301	Valid
Pertanyaan2_Y	,791	0,301	Valid
Pertanyaan3_Y	,793	0,301	Valid
Pertanyaan4_Y	,782	0,301	Valid
Pertanyaan5_Y	,791	0,301	Valid
Pertanyaan6_Y	,776	0,301	Valid
Pertanyaan7_Y	,808	0,301	Valid
Pertanyaan8_Y	,794	0,301	Valid

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan Tabel 4.9, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r$  hitung dari setiap item pernyataan pada variabel motivasi kerja guru (Y) lebih besar dari  $r$  tabel. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid.

## **2) Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten.

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Adapun alat analisisnya menggunakan metode belah dua (*split half*) dengan mengkorelasikan total skor ganjil lawan genap, selanjutnya dihitung reliabilitasnya menggunakan rumus "*Alpha Cronbach*". Sebelum dilakukannya pengujian reliabilitas harus ada dasar pengambilan keputusan yaitu *alpha* sebesar 0,60. Variabel yang dianggap reliabel jika nilai variabel tersebut lebih besar dari  $> 0,60$  jika lebih kecil maka variabel yang diteliti tidak bisa dikatakan reliabel karena  $< 0,60$ . Adapun reliabilitas untuk masing-masing variabel hasilnya disajikan pada tabel berikut ini.

1) Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas variabel kepemimpinan dengan 16 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan (X1)**

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,879	,887	16

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan (X1) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu  $0,879 > 0,60$  hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel kepemimpinan (X1) dinyatakan reliabel.

2) Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Kepala Madrasah (X2)

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas variabel Kinerja Kepala Madrasah (X2) dengan 10 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Kepala Madrasah (X2)**

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,897	,895	10

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel kinerja kepala madrasah (X2) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu  $0,902 > 0,60$  hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel kinerja kepala madrasah (X2) dinyatakan reliabel.

### 3) Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas variabel motivasi kerja guru (Y) dengan 8 item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja Guru (Y)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,811	,819	8

Sumber : Data Pengolahan SPSS 20,0

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu  $0,828 > 0,60$  hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel motivasi kerja guru (Y) dinyatakan reliabel.

## b. Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1) Hasil Uji Normalitas

Normalitas digunakan untuk menguji apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini normalitas dilakukan melalui analisa statistik yaitu dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov test*. Jika nilai sig.  $> 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya data terdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai sig.  $< 0,05$ , maka  $H_0$  gagal atau ditolak, artinya data tidak terdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov test* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Normalitas**

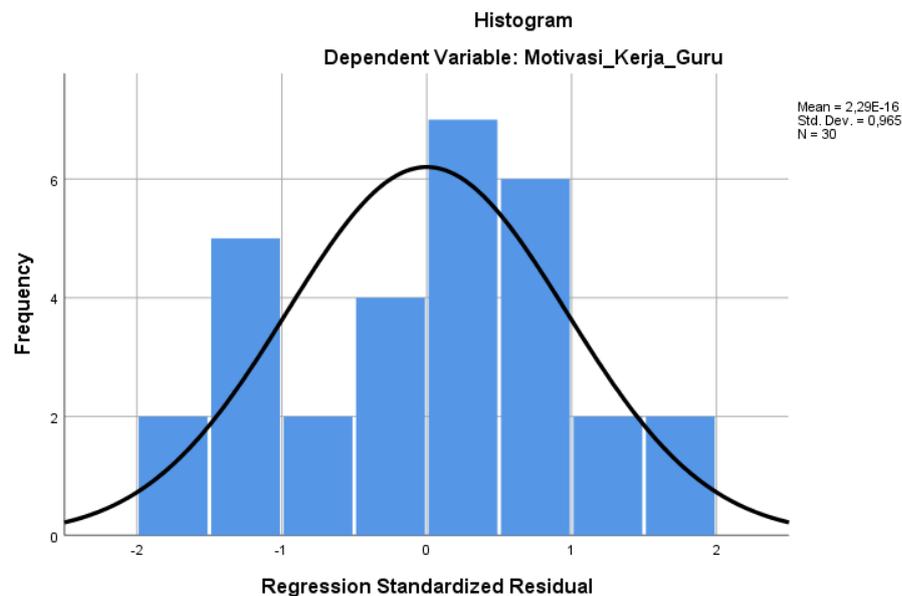
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	30

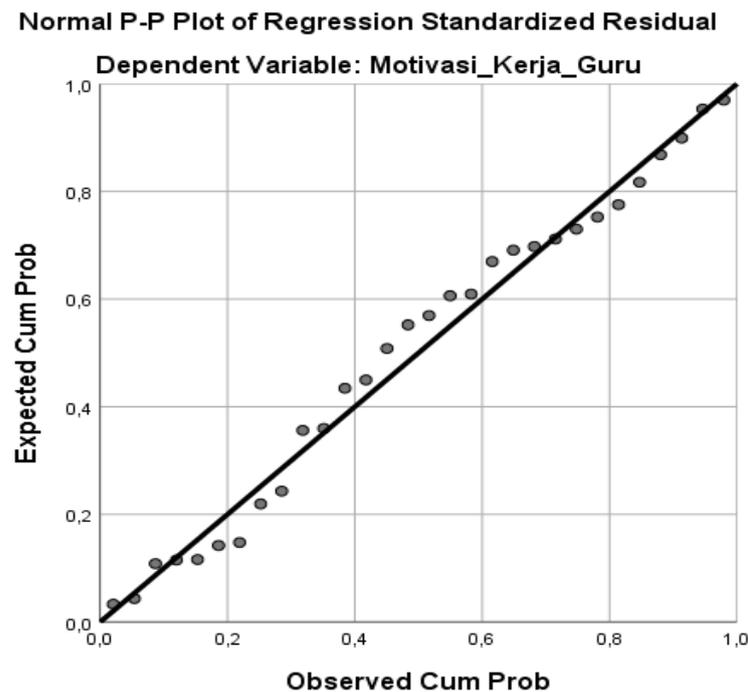
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,07475749
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,087
Test Statistic		,094
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>,200<sup>c,d</sup></b>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel 4.13 diatas diperoleh nilai *Asymp. Sig.(2-tailed)* sebesar 0.200 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam model regresi berdistribusi normal, dimana nilai signifikansinya  $0.200 > 0,05$ .

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian grafik P-PPlot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar 1





Sumber: Data Pengolahan SPSS 20,0

**Gambar 4.1**

**Grafik P-PPlot**

Berdasarkan grafik *normal probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Hasil Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Ketentuan suatu model regresi tidak terdapat gejala multikolinieritas adalah jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 10$  dan *Tolerance*  $> 0,1$ . Hasil multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.14**

**Hasil Uji Multikolinieritas**

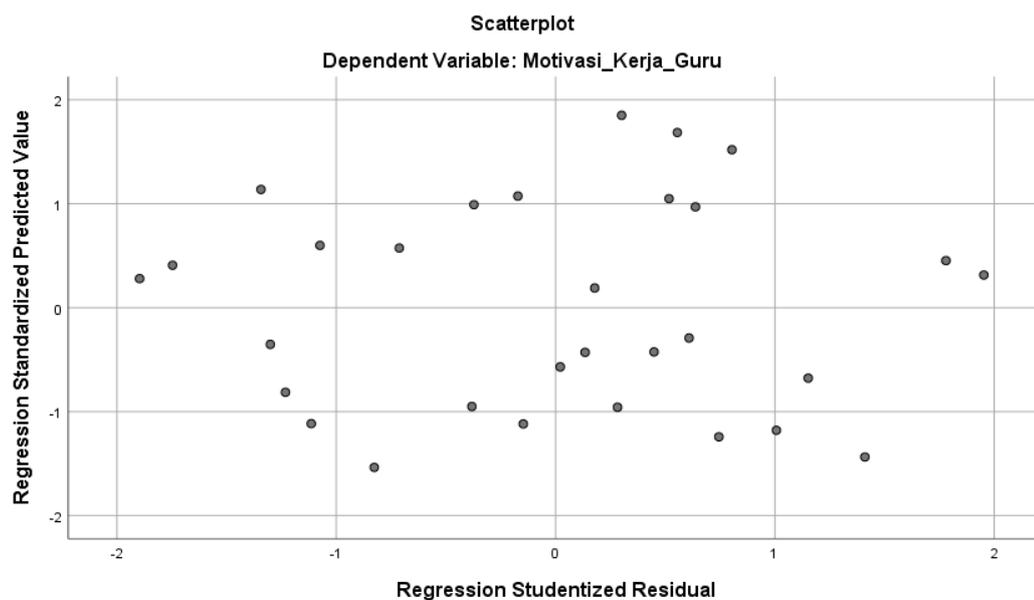
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	,940	1,064
	Kinerja_kepala_sekolah	,940	1,064

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai *Tolerance* setiap variabel independen berada di atas 0,10 ( $Tol > 0,10$ ) dan nilai VIF setiap variabel independen juga lebih kecil dari 10 ( $VIF < 10$ ), maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

### 3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji grafik plot dan uji statistik. Dalam penelitian ini digunakan uji grafik plot untuk melihat apakah data berdistribusi normal atau tidak. Hasil uji *heteroskedastisitas* dapat dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini.



**Gambar 4.2**  
**Scatterplot**

Berdasarkan grafik scatterplot pada gambar 4.2 dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar secara acak baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dan model regresi layak dipakai untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru.

#### 4) Hasil Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah terjadi korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Durbin-Watson* dan uji *Runs Test*. Bila nilai *Durbin-Watson* (DW) terletak diantara batas atas atau *Upper Bound* (DU) dan  $4-DU$ , maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi, positif atau negatif. Untuk pengujian yang dilakukan dengan *Runs Test*, Jika nilai sig.  $> 0,05$  maka disimpulkan tidak ada autokorelasi. Hasil uji autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin - Watson dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 4.15**

#### Hasil Uji Autokorelasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	,833 <sup>a</sup>	,693	,670	3,187	1,453
a. Predictor: (Constant), Kinerja Kepala Sekolah, kepemimpinan					
b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru					

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dilihat hasil uji autokorelasi diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1.453. Adapun jumlah variabel adalah 3 atau  $k = 3$ , jumlah sampel atau  $N = 30$ , maka  $(k ; N) = (3 ; 30)$ . Maka nilai dL sebesar 1.2138 dan nilai dU sebesar 1.6498. Nilai Durbin-Watson (d) sebesar 1.453 lebih besar dari batas atas (dU) yakni 1.6498 dan kurang dari  $(4-dU)$   $4 - 1.6498 = 2.3502$ . Angka ini berada diantara dL dan  $4-dU$  ( $1.2138 < 1.453 < 2.3502$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

#### d. Hasil Pengujian Hipotesis

##### 1) Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi secara keseluruhan dan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama. Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik F (uji F). Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai Sig.  $> 0,05$ , maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sedangkan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

tabel dan nilai Sig. < 0,05, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji F (Secara Bersamaan atau Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	619,197	2	309,598	30,489	,000 <sup>b</sup>
	Residual	274,170	27	10,154		
	Total	893,367	29			
a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja_Guru						
b. Predictors: (Constant), Kinerja_kepala_sekolah, Kepemimpinan						

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Dari uji F yang telah dilakukan diperoleh F hitung sebesar 30,489 dengan nilai signifikansi 0,000. F tabel dapat dilihat dengan  $df_1 = k - 1 = 2 - 1 = 1$  sedangkan  $df_2 = n - k = 30 - 2 = 28$  dan  $\alpha = 5\%$ , maka F tabel = 3.340. F hitung lebih besar dari F tabel ( $30,489 > 3.340$ ) dengan demikian  $H_1$  diterima. artinya variabel kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah, pada taraf  $\alpha = 5\%$  (tingkat kepercayaan 95%).

## 2) Uji t (Uji Parsial)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel bebas yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) secara parsial (individual) dalam menerangkan variabel terikat yaitu Motivasi Kerja Guru (Y). Hasil uji t pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.17.

**Tabel 4.17**

### Hasil Uji t (Parsial)

	<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	3,851	3,508		1,098	,282
	Kepemimpinan	,382	,056	,744	6,763	,000
	Kinerja_kepala_sekolah	,133	,063	,234	2,129	,042
b. Dependent variable: motivasi kerja guru Y						

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel 4.17 tersebut diketahui t tabel dalam penelitian ini adalah sebesar 1.697. Dari hasil Uji Signifikan t (Parsial) di atas dapat dijelaskan pengaruh variabel independen secara parsial, yaitu sebagai berikut:

a) Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil pengujian SPSS yang diperoleh untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu  $6,763 > 1.697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru (Y) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

b) Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ )

Berdasarkan hasil pengujian SPSS yang diperoleh untuk variabel Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) memiliki nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu  $2,129 > 1.697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru (Y) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

### 3) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependennya. Apabila nilai  $R^2$  semakin mendekati satu, maka variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Hasil output SPSS dapat dilihat pada tabel 4.18 dibawah ini.

**Tabel 4.18**

#### Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,833 <sup>a</sup>	,693	,670	3,187
a. Predictor: (Constant), Kinerja Kepala Sekolah, kepemimpinan b. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru				

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Berdasarkan tabel 4.18 tersebut diatas diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.670 yang berarti bahwa korelasi atau hubungan penjualan karet (variabel

dependen) dengan Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) (variabel independen) mempunyai hubungan yang cukup erat, yaitu sebesar 67%. Besarnya pengaruh variabel independen Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu Motivasi Kerja Guru (Y) MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah ditunjukkan oleh nilai Adjustes *R Square* sebesar 0.670, artinya variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Guru (Y) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 67% sisanya sebesar 33% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

#### 4) Hasil Regresi Linier Berganda

Uji regresi digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Regresi inier berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linier antar beberapa variabel bebas yang biasa disebut  $X_1$  dan  $X_2$  dengan variabel terikat yang disebut Y. Penelitian ini memiliki satu variabel dependen yaitu motivasi kerja guru. Adapun variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan dan kinerja kepala sekolah.

**Tabel 4.19**

#### Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,851	3,508		1,098	,282	
	Kepemimpinan	,382	,056	,744	6,763	,000	,940
	Kinerja_kepala_sekolah	,133	,063	,234	2,129	,042	,940
a. Dependent variable: motivasi kerja guru Y							

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

Dari hasil pengujian pada Tabel 4.19 diatas dapat diperoleh model persamaan linier berganda, yaitu sebagai berikut:

$$Y = 3,851 + 0.382X_1 + 0.133X_2 + \varepsilon$$

Model persamaan linier berganda diatas dapat diinterpretasikan, yaitu sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 3,851 artinya apabila nilai variabel independen yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kinerja kepala madrasah ( $X_2$ ) bernilai nol maka nilai variabel dependen yaitu motivasi kerja guru ( $Y$ ) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar di 3,581.
2. Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0.382, hal ini menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) bertambah satu satuan, maka variabel motivasi kerja guru ( $Y$ ) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah juga mengalami kenaikan sebesar 0.382.
3. Kinerja kepala madrasah ( $X_2$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0.113, hal ini menunjukkan bahwa jika variabel Kinerja kepala madrasah ( $X_2$ ) bertambah satu satuan, maka variabel motivasi kerja guru ( $Y$ ) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah juga mengalami kenaikan sebesar 0.113.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Guru**

Variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru, hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas yaitu 0.0000 signifikan pada  $\alpha = 5\%$ . Sedangkan koefisien yang dihasilkan oleh variabel kepemimpinan sebesar 0.382 artinya ketika produksi naik 1% maka motivasi kerja guru juga ikut naik sebesar 0.382. Hasil uji t (Parsial) diperoleh bahwa nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu  $6,763 > 1,697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh M. Chairul Anam, Sudirman Wilian dan Dadi Setiadi menyatakan bahwa hasil analisis regresi diketahui terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru honorer. Hal ini dibuktikan dengan nilai

thitung sebesar 2,391 lebih besar dari nilai t tabel yaitu sebesar 2,021 ( $t_{hitung} = 2.391 > t_{tabel} = 2,021$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,021 < 0,05$ .

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

Variabel Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru, hal ini ditunjukkan dengan nilai probabilitas yaitu 0.042 signifikan pada  $\alpha = 5\%$ . Sedangkan koefisien yang dihasilkan oleh variabel Kinerja Kepala Madrasah sebesar 0.113 artinya ketika harga naik 1% maka motivasi kerja guru juga ikut naik sebesar 0.113. Hasil uji t (Parsial) diperoleh bahwa nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu  $2,129 > 1,697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel Kinerja Kepala Madrasah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru di di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang menyebutkan bahwa Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harnipa (2016) menyatakan bahwa hasil penelitiannya menyatakan bahwa Kinerja Guru berpengaruh terhadap Motivasi, Minat dan Hasil Belajar Fisika Kelas XI SMA Negeri 1 se-Kabupaten Luwu. Seorang guru tidak hanya harus mampu mengajar tetapi juga mampu mendidik peserta didik. Hal ini berarti mengajar tidak hanya sekedar menyampaikan materi pelajaran, akan tetapi suatu proses mengubah perilaku peserta didik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh sebab itu, dalam proses belajar mengajar terdapat kegiatan membimbing peserta didik agar peserta didik berkembang sesuai dengan tugas-tugas perkembangannya, melatih keterampilan baik keterampilan intelektual maupun keterampilan motorik sehingga peserta didik dapat dan berani hidup di masyarakat yang cepat berubah dan penuh persaingan, memotivasi peserta didik agar mereka dapat memecahkan berbagai persoalan hidup dalam masyarakat dengan penuh tantangan dan rintangan, membentuk peserta didik yang memiliki kemampuan inovatif dan kreatif dan lain sebagainya.

### **3. Analisis Pembahasan Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru**

Variabel kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru, hal ini ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,670 artinya variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Guru ( $Y$ ) di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 67% sisanya sebesar 33% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang menyebutkan bahwa kepemimpinan dan kinerja kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mohamad Ihda menyebutkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan situasional dimana simultan (pengujian dengan uji F) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kinerja ( $X_1$ ) dengan kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja guru ( $Y$ ), dimana nilai signifikansi yang diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$ , hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan ini hipotesis terbukti.

## BAB V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang terdapat di dalam penelitian ini dapat disimpulkan, yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian SPSS yang diperoleh untuk variabel Kepemimpinan memiliki nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  yaitu  $6,763 > 1,697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian SPSS yang diperoleh untuk variabel Kinerja Kepala Madrasah ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  yaitu  $2,129 > 1,697$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini ditunjukkan oleh hasil pengujian SPSS yang diperoleh bahwa variabel Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Guru yaitu sebesar 67% sisanya sebesar 33% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

#### B. Impilkasi

Hubungan korelasional antara variabel kepemimpinan, kinerja kepala madrasah, terhadap motivasi kerja guru yang kuat bersifat positif. Penelitian ini memberikan informasi bagaimana upaya-upaya yang harus dilakukan bagi pihak

yang berkepentingan untuk dapat mengoptimalkan motivasi kerja guru MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah.

### **1. Upaya Meningkatkan Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Upaya peningkatan motivasi kerja guru MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah dapat dilaksanakan melalui meningkatkan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap guru. Kepala Madrasah mempunyai beberapa fungsi salah satunya adalah sebagai motivator. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan, dan penyediaan berbagai fasilitas dan sumber belajar. Setiap guru memiliki karakteristik khusus, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya agar dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam kegiatan menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, yang memberikan gambaran pula tentang bentuk atau tipe kepemimpinan yang dijalankan.

### **2. Upaya Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah**

Hal yang sangat penting bagi kepala madrasah untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer berdasarkan kekuasaan dan kewenangan yang diberikan. Tanpa kinerja manajemen kepala madrasah kurang profesional akan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

### **3. Upaya Meningkatkan Motivasi Guru**

Motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri tanpa adanya paksaan. Motivasi kerja guru merupakan hal yang tidak boleh diabaikan dalam dalam mencapai tujuan organisasi. Hal

yang perlu diperhatikan oleh seorang kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi guru adalah tentang keinginan yang ada dalam diri seorang guru, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan dan imbalan non moneter.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diberikan penulis, yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan agar Kepala Madrasah MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah mempertahankan dan lebih meningkatkan proses kepemimpinannya sehingga dapat memotivasi kerja guru.
2. Diharapkan agar Kepala Madrasah MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah mempertahankan dan lebih meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memotivasi guru.
3. Diharapkan agar Guru MTs Darul Hikmah Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah dapat meningkatkan motivasi kerjanya sehingga kegiatan belajar mengajar akan berjalan secara maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).
- \_\_\_\_\_, *Psikologi perusahaan*, (Bandung: Trigenda Karya, 2013).
- \_\_\_\_\_, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2015).
- Abdul Mujib, et al. *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2016).
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016).
- Atkinson, J. *Motivation and Achievement*, (Washington, D.C: V.H. Winston and Son, 2010).
- Blumberg, M., Pringle, C., *The Missing Opportunity in Organizational, (Research: Some Implications for a Theory of Work Performance*. Jstor.org, 2010).
- Carrell, M.R.et.al. *Human Resource Management Global Strategies for Managing a Diverse Work Force*, (Englewood: Prentice Hall, 2010).
- Clark, H.H. dan E.V. Clark. *Psychology and Language*, (London: Harcourt Brace, 2010).
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2016).
- Davis, Keith, and Newstrom, John,W. *Organizational Behavior At Work 11 edition*, (New York: Mc Graw – Hill, 2012).
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 2012).
- Dirawat Dkk, 1971, *Pemimpin Pendidikan Dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang: Terbitan ke-IV, 2011).
- Direktorat Tenaga Kependidikan, *Peta Kompetensi Pengawas Sekolah Kabupaten Wonogiri*, (Jakarta: Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2013).
- Eric A. Hanushek, *Economic Outcomes and School Quality*, (International Institute for 978-92-803-1279-9, 2015).

- Hasan Ibrahim, *Sejarah dan Kebudayaan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia: 2001).
- Husein Umar, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, (Jakarta; PT Gramedia Pustaka Utama, 2014).
- Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015).
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015).
- Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemah*, (Jakarta Timur: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012).
- Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012).
- M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).
- M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 2016).
- Martinis Yamin dan Maisah, *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*, (Bogor: IPB Press, 2014).
- Melayu Hasibuan. *Managemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015).
- Mitchell, et all. *Pengelolaan Sumber Daya dan Lingkungan*, (Yogyakarta: GMUP, 2012).
- Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang: UIN Maliki Press, 2014).
- Pabundu Tika, *Metodologi Riset Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016).
- Pinder, C.C. *Work motivation: Theory, Issues And Applications*, (Illinois : Scoff, Foresmen and Company, 2010).
- Pius Abdillah & Danu Prasetya, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Arloka, 2015).
- Puis. A. Partanto Dan Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya: Arkola, 2014).
- Rivai Veithzal, *Performance Aparcial*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2015).
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Rajawali Pres, 2011).

- Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Mandar Maju, 2014).
- Slamet Achmad, *Penganggaran Perencanaan dan Pengendalian Usaha*, (Semarang: Unnes Press, 2016).
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012).
- \_\_\_\_\_, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013).
- Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2013).
- Sri Minarti, *Ilmu Pendidikan Islam: Fakta Teoritis-Filosofis dan Aplikatif-Normatif*, (Jakarta: Amzah, 2013).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta.CV, 2016).
- Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014).
- Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010).
- U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012).
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS (Bandung: Citra Umbara, 2006).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Balai Pustaka, 2014).
- \_\_\_\_\_, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2015).
- Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).
- Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2012).
- Zakiah Darajat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016).
- \_\_\_\_\_, dkk, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2015)

## B. Jurnal

- Anggraini Naskawati, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah, Kemampuan Mengajar dan Disiplin kerja guru dengan Prestasi Belajar Siswa Lanjutan Tingkat Pertama Negeri Dikota Mataram NTB*. Tesis Tidak Diterbitkan. (Mataram : Universitas Negeri Malang, 2014).
- Hernowo Narmodo, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah*, Vol 3, No 1, Agustus (jurnal manajemen dan kewirausahaan Undip, 2011).
- M. Chairul Anam, dkk. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Selaparang Kota Mataram*, (Jurna Ilmiah Profesi Pendidikan, Universitas Mataram, 2016), Vol.1 No.1.
- Rizal Aminudin, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Semarang*, (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016).
- Srikandi Prima dan Andriani, *Pengaruh Citra Merek terhadap Word Of Mouth dan keputusan pembelian*, (Jurnal Administrasi Bisnis, Vol.10. No. 1 Mei 2014).

**LAMPIRAN 1****KUESIONER PENELITIAN**

Responden yang terhormat :

Saya mahasiswa Pascasarjana prodi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Sumatera Utara yang sedang mengadakan penelitian tentang **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS DARUL HIKMAH KECAMATAN SIRANDORUNG KABUPATEN TAPANULI TENGAH”**. Kali ini, saya selaku peneliti meminta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu penelitian ini dengan mengisi kuisisioner. Berikut kuisisioner yang saya ajukan, mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Adapun jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak akan berpengaruh pada diri Bapak/Ibu/Saudara/i karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Atas kesediaannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Wardani Sihaloho

#### A. DATA RESPONDEN :

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon Saudara mengisi data berikut terlebih dahulu. (Jawaban yang saudara berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Jenis Kelamin =

Laki-laki

Perempuan

Usia =

21 – 30 tahun

> 40 tahun

31 – 40 tahun

Pendidikan terakhir =

SMA/SMK

S1

S2

#### B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternative jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu: Sangat

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Ragu (RG) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan seobjektif mungkin

**Kepemimpinan  
(X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	STS	TS	RG	S	SS
<b>Indikator : Bersifat Adil</b>						
1.	Kepala Madrasah memberikan kesempatan pada semua guru untuk mengikuti seleksi jenjang kepegawaian sesuai dengan potensi yang dimiliki karyawan.					
2.	Kepala Madrasah tidak membedakan antara guru yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas.					
<b>Indikator : Memberikan Sugesti</b>						
3.	Kepala Madrasah memberikan teladan yang baik dan membagi pengalaman kerjanya.					
4.	Kepala Madrasah memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada guru.					
<b>Indikator : Mendukung tercapainya tujuan</b>						
5.	Kepala Madrasah mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja.					
6.	Kepala Madrasah pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja guru.					
<b>Indikator : Sebagai Katalisator</b>						
7.	Kepala Madrasah mengawasi pekerjaan yang dikerjakan oleh guru.					
8.	Kepala Madrasah memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua guru.					
<b>Indikator : Menciptakan rasa aman</b>						
9.	Kepala Madrasah berusaha untuk mencari alternatif penyelesaian jika di kantor terjadi kondisi tidakharmonisan diantara					

	para guru.					
10.	Kepala Madrasah membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan guru.					
<b>Indikator : Sebagai wakil organisasi</b>						
11.	Kepala Madrasah ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada guru.					
12.	Kepala Madrasah bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan.					
<b>Indikator : Sumber inspirasi</b>						
13.	Kepala Madrasah berpenampilan rapi dan menarik.					
14.	Kepala Madrasah berbicara menggunakan bahasa santun kepada guru.					
<b>Indikator : Bersikap menghargai</b>						
15.	Kepala Madrasah memberikan pujian kepada guru atas hasil kerja yang baik.					
16.	Kepala Madrasah menegur guru yang melakukan kesalahan pada saat tidak di depan teman sekerjanya.					

**Kinerja Kepala Madrasah  
(X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	STS	TS	RG	S	SS
<b>Indikator : Kualitas Kerja</b>						
1.	Kepala Madrasah dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi					
2.	Kepala Madrasah berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin					
<b>Indikator : Ketepatan Waktu</b>						
3.	Kepala Madrasah dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
4.	Kepala Madrasah tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.					
<b>Indikator : Inisiatif</b>						
5.	Kepala Madrasah mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan madrasah.					
6.	Kepala Madrasah menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh yayasan.					
<b>Indikator : Kemampuan</b>						
7.	Kepala Madrasah sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.					
8.	Kepala Madrasah sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama.					
<b>Indikator : Komunikasi</b>						
9.	Kepala Madrasah melakukan komunikasi secara baik kepada setiap guru.					
10.	Komunikasi antar Kepala Madrasah didalam lingkup sekolah terjalin dengan baik.					

**Motivasi Kerja Guru  
(Y)**

No	Pernyataan	STS	TS	RG	S	SS
<b>Indikator : Hubungan dengan rekan kerja dan atasan</b>						
1.	Hubungan harmonis terjalin antar guru di sekolah.					
2.	Hubungan harmonis terjalin antara guru dan staff dengan kepala sekola di tempat kerja					
<b>Indikator : Lingkungan kerja</b>						
3.	Di ruangan kelas tersedia fasilitas perangkat pembelajaran untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar.					
4.	Penerangan atau pencahayaan di ruangan kelas sudah sesuai dengan kebutuhan.					
<b>Indikator : Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan</b>						
5.	Madrasah memberikan pendidikan dan pelatihan bagi guru dan staffnya.					
6.	Madrasah melakukan pengembangan karir bagi guru dan staffnya.					
<b>Indikator : Pemberian tunjangan</b>						
7.	Madrasah memberikan tunjangan uang makan yang layak bagi guru dan staffnya.					
8.	Madrasah memberikan tunjangan keluarga yang layak bagi guru dan staff.					

## LAMPIRAN 2

**DAFTAR NAMA GURU MADRASAH TSANAWIYAH  
DARUL HIKMAH SIRANDORUNG  
TAHUN AJARAN 2020/2021**

<b>N O</b>	<b>NAMA GURU</b>	<b>T. TGL LAHIR</b>	<b>JABATAN</b>	<b>NUPTK/NPK/Peg.I d (No. Registrasi)</b>	<b>PEND. TERAKHIR</b>	<b>BIDANG STUDI</b>
1	Siti Suharni Sihaloho, S.Pd	Ladang Tengah, 25 Februari 1982	Kepala MTs Darul Hikmah	4557760662300052	S1	-
2	Drs. Pasjud Nasution	Psr. Bt Gerigis, 07 April 1963	Guru	1739741642200045	S1	Al-Quran Hadits
3	Ima Sihotang, Amd	Pasar Tarandam, 10 Juni 1994	Tata Usaha		D3	Tata Usaha MTs
4	Solehudin, S.Pd	Masnauli, 27 Februari 1988	Guru	1559766668120002	S1	Matematika
5	Harini, S.Pd	Masnauli, 25 April 1988	Guru	3757766667220012	S1	Bahasa Indonesia, SBK
6	Nur Azijah Tanjung, S. Pd. I	Ld Tengah,	Guru	ID10206683193001	S1	Akidah Akhlak
7	Siti Rahmayanti Tanjung, S.Pd	Psr. Bt Gerigis, 27 Januari 1990	Guru	9459768669220002	S1	Bahasa Inggris
8	Liswardani Batubara, S.Pd	Sibolga, 23 September 1988	Guru	7347751653210083	S1	IPA
9	Sofyan Ahmad Pasaribu, SH	Hutahandis, 31 Agustus 1992	Guru		S1	SKI
10	Fitri Tanjung, S.Pd.I	Kampung Mudik, 24 Juni 1986	Guru	7956764666210052	S1	Fiqih

11	Nanda Fitria Hasugian, S. Pd	Barus, 04 Maret 1997	Guru	4051745647300053	S1	Prakarya
12	Rahmat Wijaya, S. Sos	Kotasan, 12 April 1994	Guru		S1	Penjaskes
13	Fauziah Tanjung, S. Pd	Bukit Patupangan, 17 September 1993	Guru		S1	IPA
14	Ali Nasrul Lingga, S. Sos	Sidikkalang, 07 April 1978	Guru	10206673178001	S1	Lintas Minat
15	Risna Situmorag, S. Pd	Muara Ore, 12 Juni 1996	Guru		S1	B. Inggris
16	Ahmad Khudri	Aek Dakka, 18 Februari 1987	Guru	8550765666200002	S1	Bahasa Inggris
17	Nabil Suhendra	Dairi, 03 Agustus 1989	Guru	10206683188004	S1	Bahasa Arab, Fiqih
18	Novi Aprilia Ningsih, S. Pd	Masnauli, 5 Mei 1996	Guru		S1	Matematika
19	Emi Simanullang, S. Pd	Ladang Tengah, 25 Juni 1998	Guru	8930030016059	S1	Aqidah Akhlak
20	Yusuf Dona Saputra, S. Pd	Masnauli, 18 Februari 1992	Guru	10206673192001	S1	IPS
21	Efrianti Purba, S. Pd	Medan, 29 Maret 1994	Guru		S1	Pustaka
22	Asmidar Simamora, S.Pd	Aek dakka, 17 Maret 1984	Guru	5649762664300022	S1	Matematika
23	Masrayani, S. Pd	Muara Ore, 26 April 1996	Guru		S1	IPA
24	Irma Novalina Gorat, S. Pd	Sorkan, 16 Mei 1991	Guru		S1	Seni Budaya
25	Dra. Laini	Solok, 17 Mei 1965	Guru		S1	PKN
26	Lailatun Nazmi	Ladang Tengah, 12 Jan	Guru		SMA	Mulok

	Simanullang	2000				
27	Yerlin Nastiawan, S. Pd. I	Lahewa, 12 Nov 1988	Guru		S1	Fikih
28	Elliyani Sitanggang, S. Pd	Kp. Solok 5 Jan 1977	Guru		S1	Bahasa Indoneia
29	Nurdalipah Hasugian, S. Pd	Tarutung Pola, 10 Okto 1983	Guru		S1	Akhlak
30	Ira Wahyuni, S. Pd	Kotacane, 25 Juni 1996	Guru		S1	IPs

## LAMPIRAN 3

## DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir
1	Perempuan	39	S1
2	Laki-laki	58	S1
3	Perempuan	27	D3
4	Laki-laki	33	S1
5	Perempuan	33	S1
6	Perempuan	33	S1
7	Perempuan	31	S1
8	Perempuan	33	S1
9	Laki-laki	29	S1
10	Perempuan	35	S1
11	Perempuan	23	S1
12	Laki-laki	27	S1
13	Perempuan	43	S1
14	Laki-laki	43	S1
15	Perempuan	25	S1
16	Laki-laki	34	S1
17	Laki-laki	32	S1
18	Perempuan	25	S1
19	Perempuan	23	S1
20	Laki-laki	29	S1
21	Perempuan	27	S1
22	Perempuan	37	S1
23	Perempuan	25	S1
24	Perempuan	30	S1
25	Perempuan	56	S1
26	Perempuan	21	SMA
27	Laki-laki	33	S1
28	Perempuan	44	S1
29	Perempuan	38	S1
30	Perempuan	25	S1

## LAMPIRAN 4

**TABULASI DATA DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN  
VARIABEL KEPEMIMPINAN**

No	Pernyataan																Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	2	1	1	2	4	4	3	4	4	1	4	4	4	3	4	4	49
2	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	73
3	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	68
5	4	4	4	4	2	4	1	4	2	4	2	2	4	1	4	2	48
6	1	2	1	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	50
7	1	1	2	1	4	4	2	1	4	4	4	4	4	2	1	4	43
8	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	64
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	66
10	1	4	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	54
11	4	4	4	4	3	1	1	4	4	5	3	3	1	1	4	4	50
12	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	3	3	58
13	1	3	3	1	1	4	4	4	4	4	4	1	5	1	5	5	50
14	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	65
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	77
16	1	4	4	1	3	4	4	4	4	1	3	3	4	4	4	4	52
17	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	75
18	1	1	1	1	3	4	1	3	3	4	3	3	4	1	3	3	39
19	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	58
20	4	4	1	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	3	4	55
21	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	69
22	4	1	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	54
23	4	3	3	4	3	2	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	46
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	62
25	1	1	1	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	49
26	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	68
27	1	1	1	1	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	4	4	47
28	1	4	1	1	2	4	4	4	4	1	2	2	4	4	1	1	40
29	2	2	1	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	64
30	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	75

## LAMPIRAN 5

**TABULASI DATA DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN  
VARIABEL KINERJA KEPALA MADRASAH**

No	Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	44
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	38
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
5	4	4	4	3	1	4	4	1	1	4	30
6	1	2	1	5	1	4	1	4	3	2	24
7	4	4	2	1	1	1	4	4	1	2	24
8	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	37
9	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	45
10	1	4	4	4	2	1	4	4	1	1	26
11	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45
12	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	44
13	1	3	3	1	4	4	4	4	2	3	29
14	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	35
15	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	44
16	1	4	4	4	1	4	1	4	1	4	28
17	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	44
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	4	2	1	4	4	1	4	4	3	1	28
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	4	1	2	1	3	5	3	5	5	2	31
23	4	3	3	3	1	4	1	4	4	3	30
24	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	37
25	1	1	1	4	1	1	1	4	2	1	17
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	16
28	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
29	2	2	1	4	4	1	4	4	4	2	28
30	4	4	4	1	4	1	4	1	1	1	25

## LAMPIRAN 6

**TABULASI DATA DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN  
VARIABEL MOTIVASI KERJA**

No	Pernyataan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	3	4	4	4	4	4	31
2	5	5	4	5	5	5	4	5	38
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	5	5	5	5	5	37
5	2	4	1	4	2	4	4	4	25
6	4	4	4	4	4	4	1	2	27
7	4	4	2	1	4	1	4	1	21
8	4	4	4	5	4	4	4	2	31
9	5	5	5	5	4	5	4	4	37
10	4	4	4	2	4	2	4	4	28
11	3	1	1	4	4	4	4	4	25
12	4	4	4	4	1	4	1	4	26
13	1	4	4	1	4	4	4	1	23
14	4	4	4	4	5	4	5	4	34
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	3	4	4	4	4	4	4	4	31
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	3	4	1	3	3	3	4	4	25
19	4	4	5	5	4	4	4	4	34
20	4	4	2	3	4	4	4	4	29
21	5	4	5	4	4	4	4	5	35
22	4	3	4	3	4	4	4	4	30
23	3	2	3	3	3	3	3	2	22
24	4	4	4	4	4	2	1	4	27
25	4	4	4	4	4	4	2	1	27
26	4	5	5	4	4	4	4	4	34
27	4	4	4	1	4	4	3	4	28
28	2	4	4	4	4	4	3	3	28
29	5	5	4	5	5	5	5	4	38
30	4	4	5	4	4	4	4	3	32

## LAMPIRAN 7

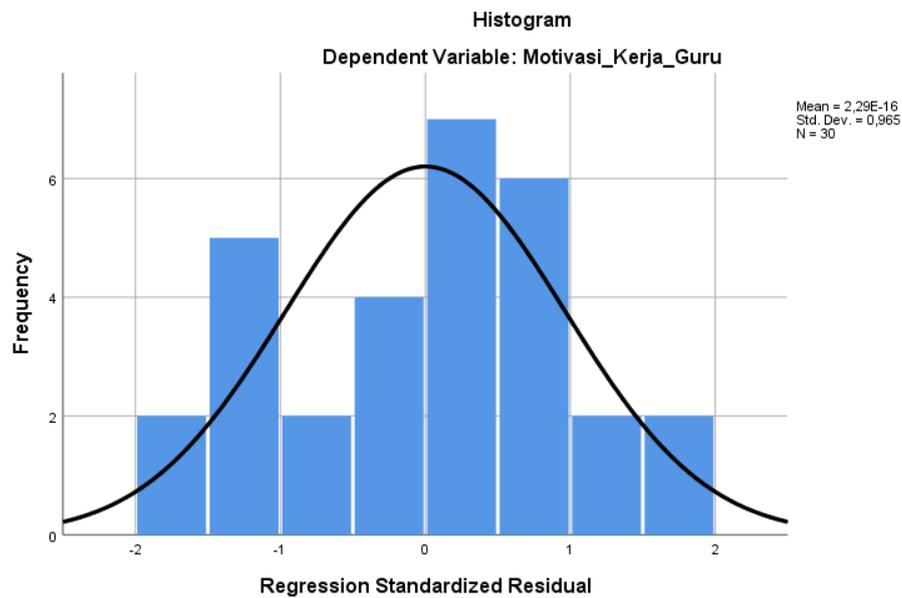
## OUTPUT PENGOLAHAN DATA SPSS 20,0

## Hasil Uji Normalitas

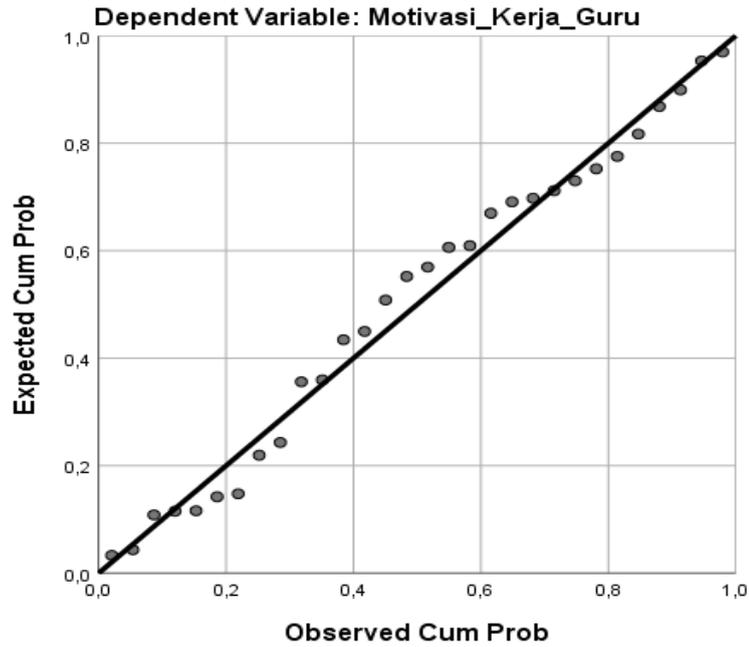
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,07475749
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,087
Test Statistic		,094
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>,200<sup>c,d</sup></b>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

## Grafik P-PPlot



**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



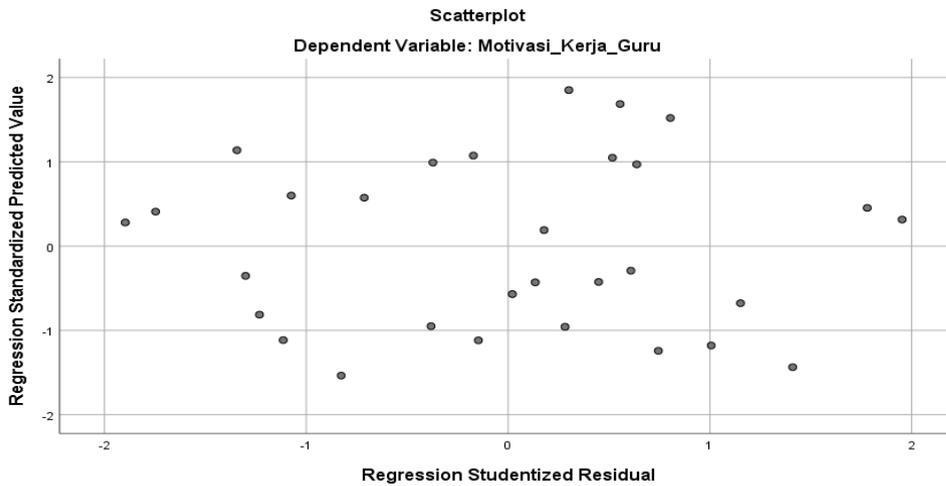
Sumber: Data Pengolahan SPSS 20,0

**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	,940	1,064
	Kinerja_kepala_sekolah	,940	1,064

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

**Scatterplot**



### Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,833 <sup>a</sup>	,693	,670	3,187	1,453

c. Predictor: (Constant), Kinerja Kepala Sekolah, kepemimpinan  
d. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

### Hasil Uji F (Secara Bersamaan atau Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	619,197	2	309,598	30,489	,000 <sup>b</sup>
	Residual	274,170	27	10,154		
	Total	893,367	29			

a. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja\_Guru  
b. Predictors: (Constant), Kinerja\_kepala\_sekolah, Kepemimpinan

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

### Hasil Uji t (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,851	3,508		1,098	,282
	Kepemimpinan	,382	,056	,744	6,763	,000
	Kinerja_kepala_sekolah	,133	,063	,234	2,129	,042

a. Dependent variable: motivasi kerja guru Y

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

### Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,833 <sup>a</sup>	,693	,670	3,187

c. Predictor: (Constant), Kinerja Kepala Sekolah, kepemimpinan  
d. Dependent Variable: Motivasi Kerja Guru

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

### Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,851	3,508		1,098	,282		
	Kepemimpinan	,382	,056	,744	6,763	,000	,940	1,064
	Kinerja_kepala_sekolah	,133	,063	,234	2,129	,042	,940	1,064

a. Dependent variable: motivasi kerja guru Y

Sumber: Data pengolahan SPSS 20,0

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. Identitas Diri

Nama : Wardani Sihaloho  
NIM : 3003194028  
Tempat Tgl Lahir : Lobutua, 03 Juni 1993  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Alamat : Simpang III Lae Bingke Kec.  
Sirandorung Kab. Tapanuli Tengah

### 2. Riwayat Pendidikan

- a. SD N 1 Ladang Tengah Kec. Andam Dewi 2005
- b. MTs Darul Hikmah Sirandorung 2008
- c. MA Darul Hikmah Sirandorung 2011
- d. S1 STIT Hasibah Barus 2016

### 3. Riwayat Pekerjaan

- a. Staff Administrasi di MA Darul Hikmah 2012
- b. Guru Akidah Akhlak di MTs darul Hikmah Sirandorung 2014
- c. Staff KUA Kec. Manduamas 2016
- d. Guru Akidah Akhlak di MA Darul Hikmah Sirandorung 2018- 2021

### 4. Karya Ilmiah

1. Menulis Skripsi dengan Judul “Persepsi Siswi Terhadap Berbusana Muslimah di MA Darul Hikmah Sirandorung Tahun 2016.



PONDOK PESANTREN MODERN

**darul hikmah**

MADRASAH TSANAWIYAH

Kecamatan Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah Sumatera Utara 22565  
Phone : 081360003648 e-mail : [Mtsdarulhikmah@yahoo.com](mailto:Mtsdarulhikmah@yahoo.com)

**SURAT KETERANGAN**

**Nomor :090 /MTs-DH/S.Ket/VI/2021**

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Hikmah Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah dengan ini menerangkan bahwa dibawah ini :

Nama : **WARDANI SIHALOHO**  
NIM : 3003194028  
Program Studi : Pendidikan Islam

Adalah benar telah melaksanakan Penelitian/Riset di Madrasah Tsanawiyah Darul Hikmah Sirandorung dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Hikmah Kec. Sirandorung Kabupaten Tapanuli Tengah ”**

Demikianlah surat ini kami sampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sirandorung, 30 Juni 2021

Kepala Madrasah



**SITI SUHARNI SIHALOHO, S. Pd**

FOTO DOKUMENTASI



PLANK MTs DARUL HIKMAH



KANTOR KEPALA MADRASAH



PEMBAGIAN ANGKET KEPADA GURU MTs DARUL HIKMAH