

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER, BUDAYA  
SEKOLAH, DAN MOTIVASI KERJA GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI  
SE-KECAMATAN SIEMPAT NEMPU  
HULU KABUPATEN DAIRI**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

**Oleh:**

**ERLY PURBA**

**NPM: 1920060065**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**

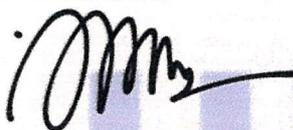
## PENGESAHAN TESIS

Nama : ERLY PURBA  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060065  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
VISIONER, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP  
KINERJA GURU SEKOLAH DASAR SE-  
KECAMATAN SIEMPATNEMPU HULU

Pengesahan Tesis  
Medan, 30 Maret 2022

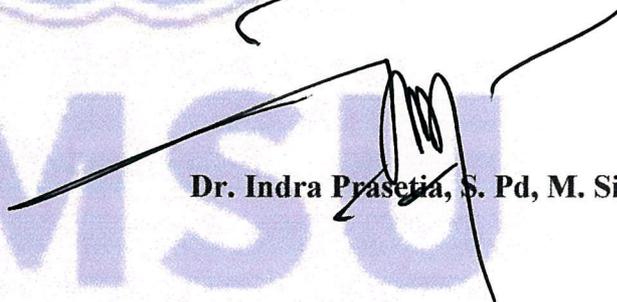
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd.**

Pembimbing II



**Dr. Indra Prasetya, S. Pd, M. Si**

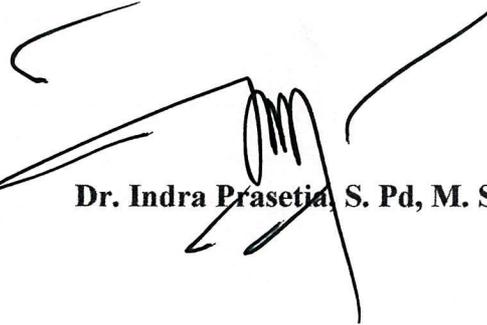
Diketahui

Direktur



**Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH, M.Hum**

Ketua Program Studi



**Dr. Indra Prasetya, S. Pd, M. Si**

## PENGESAHAN

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN SIEMPATNEMPU HULU**

ERLY PURBA  
NPM : 1920060065

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada hari Rabu, 30 Maret 2022

Komisi Penguji

1. Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd  
Ketua

1.....

2. Dr. Irvan, M.Si  
Sekretaris

2.....

3. Dr. Sri Nurhaidah Pratiwi, M.Pd  
Anggota

3.....

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER, BUDAYA SEKOLAH, DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI SE-KECAMATAN SIEMPAT NEMPU HULU KABUPATEN DAIRI

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
Medan, 30 Maret 2022  
Peneliti



**ERLY PURBA**  
NPM : 1920060065

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER, BUDAYA SEKOLAH  
DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SD  
NEGERI SE-KECAMATAN SIEMPAT NEMPU HULU KABUPATEN  
DAIRI**

**Erly Purba**

**NPM: 1920060065**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Siempatnempuh Hulu Kabupaten Dairi. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden penelitian yaitu 48 orang guru melalui kuesioner yang bekerja di Sekolah Dasar Siempatnempuh Hulu Kabupaten Dairi. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, baik diuji dengan pendekatan normality plot, grafik histogram, tidak ada gejala multikolineritas, dan bebas dari masalah heteroskedastisitas. Selain itu, pada variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

*Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi*

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, VISIONER AND  
ORGANIZATIONAL CULTURE AND TEACHER'S WORK  
MOTIVATION ON PERFORMANCE OF ELEMENTARY SCHOOL  
TEACHERS IN SE- SIEMPATNEMPU HULU DISTRICT, DAIRI  
REGENCY**

**Erly Purba**

**NPM: 1920060065**

**ABSTRACT**

This study aimed to examine and analyze the effect of the variables of leadership, organizational culture, and work motivation on teacher performance at Siempatnempuh Hulu Elementary School, Dairi Regency. The research method used is quantitative research. The data collection technique in this study was primary data obtained directly from the research respondents, namely 48 teachers through questionnaires who worked at the Siempatnempuh Hulu Elementary School, Dairi Regency. The data analysis in this study used the help of the SPSS version 24 program. The results showed that the data were distributed normally, both tested with normality plot approach, histogram graph, there are no symptoms of multi-collinearity, and free from heterocedasticity problems. Besides that, on the leadership variable has a significant effect on teacher performance. Leadership organizational culture variables have a significant effect on teacher performance. The variable of leadership work motivation has a significant effect on teacher performance. The variables of leadership, organizational culture, and work motivation have a significant effect on teacher performance.

*Keywords: Leadership, Performance, Job Satisfaction and Compensation.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sebesar-besarnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan berkat-Nya sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi”** yang dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister manajemen pendidikan tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan yang terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk untuk menimba ilmu di lembaga ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta seluruh staf yang telah banyak membantu proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, M.Si., selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus sebagai dosen pembimbing

II yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran sehingga penyusunan tesis ini selesai.

4. Ibu Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd., M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran sehingga penyusunan tesis ini selesai.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
6. Bapak Dr. Irvan, M.Si., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
7. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu-ilmu dan berbagai informasi selama studi hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan lancar.
9. Orang tua yang terkasih, ayah saya Togar Purba dan ibu saya Lusmin br Silaban atas doa dan dukungan yang tanpa henti kepada penulis.
10. Saudara saya Rikson Purba, Charles Purba, Derita Purba, Saida K. Purba, Krista Riama Purba, S.Pd., Sarmauli Purba, Henry Purba, S.Pd., serta anak saya Kevin F. Sirait dan Elisya P. Sirait atas doa dan dukungan yang tanpa henti kepada penulis.

11. Sahabat saya Meri Betty Sitorus, S.H., Eva Natalina Siburian, S.Pd., Rosalima Simanjuntak, S.Pd., dan Romaida Nababan, S.Pd. atas doa dan dukungan yang tanpa henti kepada penulis.

12. Rekan-rekan seperjuangan program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

13. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Sidikalang, 10 Maret 2022

Erly Purba, S.Pd.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	30
1.3 Pembatasan Masalah .....	30
1.4 Rumusan Masalah .....	30
1.5 Tujuan Penelitian.....	31
1.6 Manfaat Penelitian.....	31
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	33
2.1 Landasan Teori .....	33
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan.....	52
2.3 Kerangka Berpikir .....	72
2.4 Hipotesis .....	73
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	75
3.1 Pendekatan Penelitian.....	75
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	75
3.3 Populasi dan Sampel.....	76
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	78
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	80
3.6 Teknik Analisis Data .....	85

<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	74
4.1. Hasil Penelitian.....	74
4.1.1 Deskripsi Data .....	74
4.1.2 Hasil Uji Persyaratan Analisis.....	92
4.1.3 Hasil Uji Hipotesis .....	96
4.2 Pembahasan .....	104
<b>BAB 5. PENUTUP</b> .....	108
5.1 Kesimpulan.....	108
5.2 Saran .....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	110

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1. Indikator Motivasi.....	51
Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	59
Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian.....	59
Tabel 3.3. Daftar Jumlah Sampel.....	60
Tabel 3.4. Skala Likert.....	63
Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	64
Tabel 4.1. Rekapitulasi Data Variabel.....	74
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Y.....	75
Tabel 4.3. Kategori Kecenderungan Kinerja Guru.....	76
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel X1.....	77
Tabel 4.5. Kategori Kecenderungan Kepemimpinan Visioner.....	79
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel X2.....	80
Tabel 4.7. Kategori Kecenderungan Budaya Sekolah.....	81
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel X3.....	82
Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Motivasi Kerja Guru.....	84
Tabel 4.10. Data Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
Tabel 4.11. Data Berdasarkan Usia.....	85
Tabel 4.12. Data Berdasarkan Pendidikan.....	85
Tabel 4.13. Skor Angket Variabel Y.....	86
Tabel 4.14. Skor Angket Variabel X1.....	87

Tabel 4.15. Skor Angket Variabel X2.....	89
Tabel 4.16. Skor Angket Variabel X3.....	91
Tabel 4.17. Normalitas X1 Terhadap Y.....	92
Tabel 4.18. Normalitas X2 Terhadap Y.....	93
Tabel 4.19. Normalitas X3 Terhadap Y.....	94
Tabel 4.20. Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
Tabel 4.21. Koefisien Regresi Linear X1 Terhadap Y.....	96
Tabel 4.22. Hasil Anova X1.....	97
Tabel 4.23. Uji Koefisien Determinasi X1.....	98
Tabel 4.24. Koefisien Regresi Linear X2 Terhadap Y.....	98
Tabel 4.25. Hasil Anova X2.....	99
Tabel 4.26. Uji Koefisien Determinasi X2.....	100
Tabel 4.27. Koefisien Regresi Linear X3 Terhadap Y.....	100
Tabel 4.28. Hasil Anova X3.....	101
Tabel 4.29. Uji Koefisien Determinasi X3.....	102
Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	102
Tabel 4.31. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3.....	103
Tabel 4.32. Uji Koefisien Determinasi Simultan.....	103

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual .....	55
Gambar 4.1. Histogram Variabel Y .....	75
Gambar 4.2. Histogram Variabel X1 .....	78
Gambar 4.3. Histogram Variabel X2 .....	80
Gambar 4.4. Histogram Variabel X3 .....	83
Gambar 4.5. Hasil Uji Heterokedastisitas .....	96

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dikeluarkannya Undang-Undang Republik Indonesia No.14 tahun 2005 atau yang lebih dikenal dengan sebutan Undang-Undang Guru dan Dosen, merupakan suatu kabar yang gembira dikalangan guru sebagai tenaga pendidik yaitu diakuinya guru sebagai tenaga profesional. Pasal 1 butir (4) Undang-Undang yang sama dinyatakan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam melakukan aktivitas pembelajaran (Supardi, 2014).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah” (Supardi, 2014).

Untuk melakukan itu semua, guru sebagai pengajar dan siswa sebagai subjek belajar, dituntut adanya profil kualifikasi tertentu dalam pengetahuan, kemampuan, sikap dan tata nilai serta sifat-sifat pribadi, agar proses itu dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Namun dalam pelaksanaannya pembelajaran masih dianggap rumit oleh sebagian guru, karena guru harus memahaminya dengan baik agar dalam pembelajaran terjadi interaksi belajar yang baik. Selama proses belajar mengajar keterampilan guru mengajar menjadi kekuatan bagi siswa untuk dapat menerima pelajaran. Dengan kata lain, guru mampu merubah rasa bosan menjadi sesuatu yang menarik dan siswa merasa tertantang sehingga munculnya minat belajar siswa.

Dalam proses pembelajaran guru merupakan pelaku utama yang menentukan keberhasilan dari proses pembelajaran di sekolah, sedangkan peserta didik diharapkan dapat mengembangkan potensi dirinya sesuai dengan bakat dan minat yang diharapkan. Undang Undang Republik Indonesia yang selanjutnya disebut UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan nasional bertujuan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan

bertanggungjawab. Bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.

Guru adalah seorang tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya mampu merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi. Seorang guru tidak hanya terbatas pada status sebagai pengajar saja, namun peranan guru lebih luas lagi yaitu sebagai penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan/mutu produktifitas. Adalah suatu usaha atau kegiatan yang dijalankan dengan sengaja, teratur dan berencana dengan maksud mengubah atau mengembangkan perilaku yang diinginkan. Sekolah sebagai lembaga formal merupakan sarana dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan tersebut.

Guru adalah faktor penting dalam belajar dan kehidupan siswa, karena itu guru berperan sebagai rekan belajar, model pembimbing, fasilitator dan pengubah kesuksesan siswa. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Dalam Undang-Undang tersebut dikemukakan bahwa professional guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme
- 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia

- 3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas
- 4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
- 5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat
- 8) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalisme
- 9) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan.

Kinerja guru adalah tingkat profesional guru dalam proses pembelajaran selama periode tertentu yang diwujudkan melalui (a) pedagogik, (b) kepribadian, (c) profesional, (d) sosial. Ini artinya disatu sisi ada pengakuan yang sangat berharga bagi guru, namun disisi yang lain terdapat tuntutan kerja keras bagi para guru, karena untuk menjadi profesional sebenarnya diperlukan beberapa persyaratan yang tidak mudah memenuhinya, antara lain menyangkut dimilikinya kompetensi yang diperlukan. Pasal 8 UU RI No. 14 tahun 2005 secara eksplisit menyebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional mengacu pada substansi pasal 8 tersebut, jelas bahwa kepemilikan kompetensi hukumnya adalah wajib, artinya bagi guru yang tidak mampu memiliki kompetensi akan gugur keguruannya. Selanjutnya pada pasal 10 ayat (1) Disebutkan bahwa kompetensi guru sebagaimana yang

disebutkan pada pasal 8 di atas mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Ada juga faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, dan lain sebagainya (Asf & Mustofa, 2013:160)

Faktor-faktor lingkungan yang dapat memengaruhi kinerja guru banyak, tiga di antaranya sebagai berikut.

1. Kepemimpinan kepala sekolah kepemimpinan kepala sekolah adalah usaha seorang individu yang dipercaya sebagai seorang pemimpin organisasi di sekolah yang memengaruhi anggotanya meliputi guru, staf/karyawan, murid, dan komite sekolah untuk mewujudkan suatu tujuan pendidikan.

2. Motivasi kepala sekolah

Motivasi kepala sekolah adalah suatu dorongan yang diberikan kepala sekolah terhadap guru agar lebih giat dalam menjalankan kinerja guru yang meliputi merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi.

3. Iklim yang kondusif

Pengolahan kelas yang baik, mampu dalam pengaturan fasilitas dan sarana prasarana yang baik, serta hubungan antara guru, siswa, karyawan, dan kepala sekolah yang dapat membuat suasana sekolah menyenangkan. Hal ini dapat membuat perasaan senang dan semangat bagi guru yang sedang melaksanakan tugasnya.

SD Negeri Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi yang beralamat di Jl. Lintas Sidikalang, menuju Kecamatan Tigalingga, Kabupaten Dairi, Sumatera Utara 22256 dimana saat ini SD Negeri sudah menyang status Akreditasi B. Walaupun sudah menjadi sekolah yang terakreditasi B tentu saja tidak terlepas dari adanya hambatan yang dialami sekolah.

Saat ini SD Negeri Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi fokus dalam melakukan perbaikan dan pembenahan agar dapat secara optimal memanfaatkan potensi yang ada untuk mempertahankan mutu sekolah.

Berdasarkan pengamatan pada pra riset sebelumnya bahwa saat ini kinerja guru pada SD Negeri Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi menurun hal ini disebabkan oleh kurangnya ketelitian dan kebijakan pimpinan sekolah dalam mengawasi setiap pekerjaan dan tanggung jawab guru sehingga guru merasa kurang mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan pimpinan kurang tegas dan bijaksana dalam mengambil keputusan, sehingga keadaan seperti ini menyebabkan beberapa guru tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja guru selain pengendalian secara internal gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru, seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan kepada anggota untuk mencapai tujuan sekolah.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan visioner. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang berpandangan jauh kedepan dan menjadikan visi sebagai strategi, aspirasi mencapai sukses ada dua dimensi yaitu:

1. Eksternal, ia bertindak sebagai juru bicara dan penentu arah bagi organisasi.
2. Internal, ia mampu bertindak sebagai pelatih dan agen perubahan bagi bawahan.

Kepemimpinan visioner selalu berorientasi ke pencapaian tujuan jangka panjang sesuai dengan visi lembaga dan terfokus pada kepemimpinan team (shared leadership). Menggapai masa depan organisasi tidak mudah. Banyak tantangan, kendala dan resiko gagal selalu ada. Resistensi internal terhadap perubahan yang diharapkan kadangkala cukup tinggi. Lalu bagaimana pemimpin mengelola lembaga yang dipimpinnya? Proses perubahan sekolah harus diawali dari perubahan individu secara berkelanjutan. Secara prinsip adalah: meningkatkan terus menerus hasil yang lebih baik lagi melalui peningkatan yang fundamental, yaitu peningkatan kompetensi individu, peningkatan kualitas disiplin dan moral kerja, peningkatan kualitas hasil kerja dan pelayanan.

Keberhasilan pimpinan organisasi dalam mengelola perubahan ditentukan banyak faktor, salah satunya adalah kualitas kepemimpinan yang mereka miliki. Jackson (2003), mengemukakan dua faktor penting yang mendukung keberhasilan seorang pemimpin dalam melakukan perubahan atau menggerakkan orang-orang dalam organisasi yaitu karakter kepemimpinan dan kemampuan menciptakan lingkungan yang kompetitif. Keberhasilan suatu unit usaha tergantung dari faktor kepemimpinan dan efektivitas tim kerja pada karyawan,

Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai figure yang menggerakkan bawahannya dan penuh inisiatif serta kecerdasan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi, efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya.

Saat ini sering dikeluhkan tentang lemahnya aspek moral atau integritas kepemimpinan yang sering dianggap sebagai penghambat terhadap kinerja, baik secara individual, tim kerja, atau organisasional. Keluhan tersebut muncul karena seringkali terjadi gap antara harapan dan realita. Atau gap antara apa yang diucapkan dan dicitrakan dengan kenyataan kondisi faktual sehari-hari. Memudarnya otentisitas para pemimpin seperti demikian mengakibatkan suatu kepemimpinan kehilangan efektivitasnya. Misalnya, tadinya masyarakat mendambakan figur pemimpin yang arif, lembut dan kebapaan (*father figure*). Namun ketika figur tersebut hadir ternyata tidak berhasil mengatasi berbagai persoalan dengan baik, maka pemimpin demikian dianggap tidak tegas. Namun ketika suatu saat muncul figur sebaliknya, katakanlah berani dan tegas, itupun belum menjamin bahwa kepemimpinannya akan berjalan efektif, karena sebagian besar orang adakalanya tidak mau menentukan kriteria yang terukur tentang model kepemimpinan yang diinginkannya, dan cukup menggunakan standar subyektif sesuai selera saja. Setiap pemimpin dalam organisasi harus mampu menjadi penggerak (*driver*) bagi organisasi yang dipimpin. Penggerak untuk menuju ke pencapaian target dan tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Pemimpin organisasi harus mampu mengoptimalkan penggunaan semua

resources dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal. Oleh karena itu, pemimpin dalam organisasi harus mampu berperan sebagai manager.

Peran kepemimpinan memiliki posisi strategis dalam suatu organisasi, pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan, kenyamanan, rasa aman, kepercayaan, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran yang penting dan strategis dalam kelangsungan suatu usaha. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan rasa bersemangat demi tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berbagai gaya kepemimpinan terlahir 3 dari perkembangan teori kepemimpinan yang kesemuanya bermuara kepada peningkatan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat dalam suatu organisasi akan mengantarkan organisasi itu dalam menuju kepada peningkatan kinerja. Banyak pemimpin yang gagal menggerakkan organisasi kearah visi yang telah dirumuskan, gagal mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan. Mengapa seorang pemimpin dinyatakan gagal dalam tugas? Berbagai macam penyebabnya salah satunya adalah, mereka tidak mampu mengajak, mengarahkan, menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk bekerja secara giat (work harder), dan bekerja dengan prestasi yang sempurna (work smarter).

Selain gaya kepemimpinan visioner, keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi juga oleh budaya sekolah. Di mana budaya sekolah merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai tersebut dapat

mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau guru yang ada dalam suatu sekolah sehingga berimplikasi terhadap kinerja guru yang ada dalam suatu sekolah.

Budaya sekolah adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Budaya sekolah dapat mempengaruhi profesionalisme kerja guru, karena menciptakan interaksi antar guru dan pola perilaku bagi guru untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama dalam organisasi membuat guru merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat guru berusaha lebih keras, meningkatkan profesionalisme kerja pegawai negeri sipil, dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Mutu sekolah dapat dilihat dari budaya yang hidup dan dikembangkan warga sekolah. Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan symbol-simbol yang dipraktekkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah. Nilai-nilai dalam budaya sekolah mencakup: kebiasaan hidup, etika, kejujuran, kasih sayang, mencintai belajar, bertanggung jawab, menghormati hukum dan peraturan, menghormati orang lain, mencintai pekerjaan, suka menabung, suka bekerja keras, tepat waktu. Tahapan pengembangan model budaya sekolah

meliputi: nilai, pengembangan tataran teknis, pengembangan tataran sosial, pengembangan budaya sekolah di kalangan siswa, dan evaluasi budaya sekolah. Pengembangan budaya sekolah yang kuat, intim, kondusif, dan bertanggung jawab membawa manfaat: (1) Menjamin kualitas kerja yang lebih baik. (2) Membuka seluruh jaringan komunikasi dari segala jenis dan level baik komunikasi vertikal maupun horisontal. (3) Lebih terbuka dan transparan. (4) Menciptakan kebersamaan dan rasa saling memiliki yang tinggi. (5) Meningkatkan solidaritas dan rasa kekeluargaan. (6) Jika menemukan kesalahan akan segera dapat diperbaiki. (7) Dapat beradaptasi dengan baik terhadap perkembangan IPTEK. Warga sekolah memiliki tanggung jawab mempertahankan budaya sekolah yang baik dan dapat diterima. Warga sekolah berperan dalam mengembangkan dan mewujudkan budaya sekolah yang efektif. Budaya Sekolah merupakan strategi penting yang efektif bagi organisasi dalam mendorong profesionalisme kerja guru. Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para guru membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam organisasi mereka. Persepsi guru mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar guru berperilaku. Dari persepsi ini memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja guru. Berdasarkan hasil wawancara,

diperoleh informasi bahwa masih ada guru yang tidak memahami jelas akan visi misi dalam sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya pengetahuan guru terhadap budaya sekolah yang ada didalam sekolah dan ini akan mengakibatkan terganggu berjalannya kegiatan proses belajar mengajar disekolah.

Persoalan lain yang sering muncul sehubungan dengan kinerja guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. (Hadari Nawawi: 2005) Motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja. Motivasi kerja seorang guru akan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain prestasi, pengakuan/penghargaan, tanggung jawab, memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja. Sedangkan faktor eksternal antara lain gaji/upah, hubungan antara pekerja, supervise teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Motivasi kerja guru sangat penting untuk diperhatikan, dievaluasi dan ditingkatkan kualitasnya karena guru mengemban tugas profesional, peningkatannya perlu dilakukan oleh pemerintah maupun guru itu sendiri. ada beberapa langkah yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di Indonesia antara lain: Meningkatkan kesejahteraan guru.

Menjadi guru tanpa motivasi kerja akan cepat merasa jenuh karena tidak

adanya unsur pendorong. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Malayu S. P. Hasibuan, 2006: 141). Motivasi tercermin dalam sikap dasar, kebiasaan kerja, dan perilaku seseorang yang diwujudkan dengan bekerja keras, mandiri, hidup sederhana, berpikiran maju, disiplin dan dapat bekerjasama dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu setiap orang yang memasuki organisasi, secara implisit membawa kebutuhan dan keinginan masing-masing sehingga dalam organisasi selalu terdapat dua pola kepentingan, kepentingan individu dan organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi dalam sebuah organisasi sekolah akan berdampak positif yaitu tercapainya tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi sekolah. Agar motivasi kerja dapat dioptimalkan dalam organisasi sekolah maka perlu diketahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja itu. Faktor-faktor itu meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan (Wahjosumidjo, 2001: 42). Pada pra penelitian penulis menemukan masih rendahnya Motivasi kerja guru.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan**

## **Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.”**

### **1.2 Identifikasi masalah**

Dari latar belakang yang dipaparkan, didapat identifikasi masalah yaitu:

1. Kepemimpinan yang belum mampu mempengaruhi bawahannya
2. Kurangnya pengetahuan guru tentang budaya sekolah dan visi misi sekolah.
3. Masih rendahnya motivasi kerja guru.
4. Kinerja yang belum tercapai dan terhambatnya pencapaian kinerja menjadi suatu kendala dalam sekolah.

### **1.3 Pembatasan masalah**

Untuk lebih memudahkan penelitian ini dan mencapai hasil penelitian yang akurat, maka penulis membatasi pembahasan. Penelitian ini hanya terkait pada kepemimpinan visioner, budaya sekolah, motivasi dan kinerja di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

### **1.4 Rumusan masalah**

Dari latar belakang dan identifikasi masalah serta batasan masalah, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi?
2. Apakah ada pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi?

3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner budaya sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi?

### **1.5 Tujuan penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

### **1.6 Manfaat penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Untuk referensi bagi penelitian yang akan datang yang terkait dengan kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kinerja.

## 2. Secara praktis

Sebagai bahan masukan maupun sumbang saran bagi pimpinan SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan visioner budaya organisasi dan motivasi kerja.

## 3. Manfaat bagi penulis

Menambah pengetahuan peneliti khususnya dibidang kepemimpinan visioner, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan teori**

##### **2.1.1. Kinerja guru.**

###### **2.1.1.1. Pengertian kinerja**

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Smith dalam (Mulyasa, 2005: 136) menyatakan bahwa kinerja adalah “output drive from processes, human or otherwise”.

Kinerja juga merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Dessler (1997: 513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

Dari beberapa pengertian tentang kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihinya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal

20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Pendapat lain dikemukakan oleh Soedijarto (1993) menyatakan ada empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1) merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; (4) membina hubungan dengan peserta didik. Sedangkan berdasarkan Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia Departemen of Education telah mengembangkan teacher performance assessment instrument yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur

pembelajaran (classroom procedure); dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill).

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya

#### **2.1.1.2. Faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut pendapat Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

##### 1) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi

kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

## 2) Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill), artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor kemampuan dapat memengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai pun akan tercapai. Sebaliknya, bila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai. Begitu juga dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Seseorang yang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya.

Sementara itu menurut Suragih beberapa karakteristik biografi yang dapat mempengaruhi kinerja:

1) Umur, kinerja seseorang akan menurun seiring dengan bertambahnya

umur. Dalam kenyataan kekuatan kerja seseorang akan menurun dengan bertambahnya usia.

- 2) Jenis kelamin, wanita lebih suka menyesuaikan diri dengan wewenang, sedangkan pria lebih agresif dalam mewujudkan harapan dan keberhasilan.
- 3) Jabatan/Senioritas, kedudukan seseorang dalam organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan, karena perbedaan jabatan akan membedakan jenis kebutuhan yang ingin mereka puaskan dalam individu yang bersangkutan.

Sedikit berbeda, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mitchell adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja

Kualitas yang baik menunjukkan bahwa seorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya apabila kualitas pekerjaannya jelek maka kinerjanya lemah.

- 2) Ketepatan

Seseorang yang dapat berkerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya dan didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja, menandakan bahwa seseorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Seseorang yang kinerjanya baik, mampu bekerja dengan tepat, cepat dan rapi.

- 3) Inisiatif

Seseorang yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki inisiatif yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Ia memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan

kreatifitas-kreatifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya, memiliki ide-ide, temuan temuan.

#### 4) Kapabilitas

Tingkat kinerja yang baik diamati dari kapabilitas. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang baik, akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan senang menerimanya banyak tantangan.

#### 5) Komunikasi

Seseorang yang tingkat kinerjanya tinggi, dapat berkomunikasi dengan baik. Baik dengan atasan bawahan maupun dengan teman sejawat. Apabila segala sesuatu dikomunikasikan dengan baik maka kondisi yang dihadapi dapat teratasi dengan baik.

### **2.1.1.3. Penilaian kinerja**

Kinerja baik secara individu maupun organisasi mempunyai peran yang besar dalam keberlangsungan organisasi dalam menjalankan peran dan tugasnya di sekolah. Setiap sekolah perlu memperhatikan bagaimana upaya untuk terus meningkatkan kinerja gurunya agar dapat memberi kontribusi yang optimal bagi meningkatnya organisasi atau sekolah.

Penilaian kinerja guru pada hakikatnya merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru dan untuk guru. Penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal dan terstruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan

pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk ketidakhadiran.<sup>17</sup> Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat. Secara umum penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, seperti yang dikemukakan kemdiknas sebagai berikut berikut ini:

1. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan dalam pembelajaran pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.
2. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbing atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukan pada tahun tersebut.

Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja digunakan untuk: (1) Umpan balik terhadap kerja seseorang. (2) menentukan kepuasan untuk melakukan program pengembangan. (3) melakukan pengesahan terhadap kompensasi; (4) menentukan keputusan tentang mutasi dan promosi jabatan; dan (5) perbaikan program disiplin karyawan. Dengan demikian penilaian kinerja dalam setiap organisasi mutlak diperlukan, karena akan mendorong peningkatan kualitas organisasi serta unsur yang bersangkutan. Evaluasi atau penilaian kinerja dapat menjadi landasan penting bagi upaya meningkatkan produktivitas suatu organisasi serta dapat menjadi umpan balik atas kinerja.

#### **2.1.1.4. Indikator kinerja**

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru, Georgia department of education telah mengembangkan teacher performance assessment instrument yang kemudian dimodifikasi oleh depdiknas menjadi alat penilaian kinerja guru. Alat penilaian ini menyoroti tiga aspek utama kemampuan guru yaitu: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and material) atau sekarang disebut dengan renpen atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (classroom procedure), dan hubungan antar pribadi (interpersonal skill); dan (3) penilaian pembelajaran. Senada dengan uraian tadi, dengan mengaplikasikan sepuluh kompetensi dasar guru melalui fungsi manajemen pendidikan secara operasional selanjutnya indikator penilaian terhadap kinerja guru dalam hal ini pun dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran yaitu sebagai berikut:

##### 1) Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Menurut R. Ibrahim dan Nana Syaodih Sukmadinata menyatakan bahwa: guru-guru hanya dituntut menyusun dua macam program pembelajaran, yaitu program pembelajaran untuk jangka waktu yang panjang misalnya program semesteran/tahunan dan program untuk jangka waktu singkat, yaitu untuk setiap satuan pokok bahasan.

Unsur/komponen yang dimiliki oleh program semesteran adalah terdiri atas:

- a) Tujuan/kompetensi sesuai dengan kurikulum;
- b) Pokok materi sesuai dengan materi yang akan diajarkan;
- c) Alternatif metode yang akan digunakan;
- d) Alternatif media dan sumber belajar yang digunakan;
- e) Evaluasi pembelajaran;
- f) Alokasi waktu yang tersedia;
- g) Satuan pendidikan, kelas, semester, topik bahasan.

Sedangkan untuk program pembelajaran jangka waktu singkat yang sering dikenal dengan istilah program pokok/satuan pelajaran, merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari program semesteran ditandai oleh adanya unsur-unsur:

- a) Tujuan pembelajaran khusus/indikator;
  - b) Pokok materi yang akan disajikan;
  - c) Kegiatan pembelajaran;
  - d) Alternatif penggunaan media dan sumber belajar;
  - e) Alat evaluasi yang digunakan.
- 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal

dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

a. Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerja sama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketetapan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang tempat duduk siswa yang dilakukan bergantian, tujuannya adalah memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

b. Penggunaan media dan sumber belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasai guru disamping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan, merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan kemampuan siswa sehingga mendorong proses pembelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan pendalaman materi dan pengayaan dalam proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio dan media audio

visual. Tetapi kemampuan guru disini lebih menekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada seperti globe, peta, gambar dan sebagainya atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (by design). Seperti membuat media foto, flim, pembelajaran berbasis komputer dan sebagainya.

c. Penggunaan metode pembelajaran

Penggunaan metode pembelajaran guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. R. Ibrahim dan Nana S. Sukmadinata menjelaskan bahwa; “setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan kelemahan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai”. Karena siswa memiliki interest yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

3) Evaluasi dalam kegiatan

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi.

Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi adalah melalui penilaian acuan normal (PAN) dan penilaian acuan patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian yang dimaksudkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas, maka ia adalah siswa yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya.

Sedangkan PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal tes dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran. Bentuk tes tertulis yang banyak digunakan guru adalah benar/salah, pilihan ganda, menjodohkan dan melengkapi dengan jawaban singkat. Sedangkan tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru kepada siswa, dimana siswa diminta melakukan suatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer dan sebagainya.

Disamping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Pengolahan dan penggunaan hasil belajar dalam pelaksanaannya merupakan bagian yang sangat berkaitan erat dimana pengelolaan hasil belajar yang baik akan tercermin pada penggunaan hasil belajar yang diaplikasikan kedalam berbagai kegiatan pengembangan pembelajaran.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu: (1) jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa yang bersangkutan dan (2) jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian siswa, maka diperlakukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Mengacu kepada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan pembelajaran dapatlah dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi: (1) kegiatan remedial yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes dan menyediakan waktu khusus untuk membimbing siswa dan (2) kegiatan perbaikan program kegiatan baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru tidak lepas dari tugas guru yang menjadi tanggung jawab seorang guru yaitu menyusun program pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran dan melaksanakan evaluasi.

## **2.1.2. Gaya kepemimpinan visioner**

### **2.1.2.1. Pengertian kepemimpinan visioner**

Kepemimpinan yang memiliki visi (Visionary Leadership) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan (agent of change) yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Pemimpin yang bervisi merupakan syarat kepemimpinan di era otonomi, dimana organisasi harus menampilkan kekuatan dan ciri khas budayanya menuju kualitas usaha yang diharapkan.

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama.

Lee Roy Beach (1993:50) mendefinisikan visi sebagai berikut:" Vision defines the ideal future, perhaps implying retention of the current culture and the activities, or perhaps implying change. (Visi menggambarkan masa depan yang ideal, barangkali menyiratkan ingatan budaya yang sekarang dan aktivitas, atau barangkali menyiratkan perubahan). Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman professional, interaksi dan komunikasi, penemuan keilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (mindset) tertentu (Gaffar, 1994: 56).

Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Dengan demikian visi terbentuk dari perpaduan antara inspirasi, imajinasi insight, nilai-nilai informasi, pengetahuan dan judgement.

Seth Kahan (2002) menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan, seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Hal itu berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya. Corinne Mc Laughlin (2001) Memahami pengertian Kepemimpinan Visioner, tidak mungkin kita bisa melepaskan diri dari pengertian visi. Secara harfiah, arti visi adalah pandangan jauh ke depan. Tapi tidak semua pandangan jauh ke depan adalah visi.

Akdon (2006) membatasi arti visi adalah merupakan gambaran tentang masa depan (future) yang realistik dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Jadi, adanya unsur realistik yang ingin diwujudkan, membuat visi amat berbeda dengan otopia. Tapi visi tidak sama dengan misi. Visi bersifat lebih substantif dari misi. Untuk memahami arti visi, ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dari visi. Akdon (2006) mensyaratkan kriteria visi itu sebagai berikut:

- 1) Visi bukan merupakan fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.

- 2) Visi dapat memberi arahan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
- 3) Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.
- 4) Menjembatani masa kini dan masa mendatang.
- 5) Gambaran yang realistik dan kredibel dengan masa depan yang menarik.
- 6) Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya.

Bila visi dikaitkan dengan kepemimpinan, dengan mengadopsi dua pengertian di atas, maka secara singkat, dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan visioner adalah gaya atau kemampuan seorang untuk menggerakkan orang lain mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan cara pandang ke depan yang realistik. Golleman et.al (2006) bahkan lebih menyederhanakan lagi pengertian kepemimpinan visioner dengan menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama.

Sehingga dalam pengertian penulis, kepemimpinan visioner mengandung dua makna: Pertama kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan. Kedua adalah pemimpin yang mampu membangkitkan inspirasi serta berusaha agar orang-orang yang dipimpinnya bergairah dalam bekerja dan tetap terfokus pada visi institusi.

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan visi misi yang jelas dalam organisasi, pemimpin visioner sangat lah cerdas dalam mengamati suatu kejadian di masa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas. Dia dapat membangkitkan semangat para anggotanya dengan menggunakan motivasinya serta imajinasinya, untuk membuat suatu organisasi

lebih hidup, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang.

### **2.1.2.2. Teori Kepemimpinan Visioner**

Visionary Leadership muncul sebagai respon dari statement “the only thing of permanent is change” yang menuntut pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran pemimpin tentang masa depan organisasi yang shared dengan stakeholders dan merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global.

Benis dan Nanus, (1997:19) mendefinisikan Visi sebagai: “Something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exists”. Secara umum dapat kita katakan bahwa visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang kita inginkan bersama. Visionary leadership didasarkan pada tuntutan perubahan zaman yang meminta dikembangkannya secara intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal bagi pembangunan, sehingga orientasi visi diarahkan pada mewujudkan nilai comparative dan kompetitif karyawan sebagai pusat perbaikan dan pengembangan perusahaan.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/mensosialisasikan/mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang

diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Agar menjadi pemimpin yang visioner, maka seseorang harus:

- a. Memahami konsep visi. Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.
- b. Memahami tujuan visi. Visi yang baik memiliki tujuan utama yaitu: (1) memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi, (2) memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar, (3) membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda. Rambu-rambu tersebut di atas untuk mewujudkan sekolah yang bermutu.
- c. Memahami karakteristik dan unsur visi. Suatu visi memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) memperjelas arah dan tujuan, mudah dimengerti dan diartikulasikan, (2) mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar of excellence, (3) menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen, (4) menciptakan makna bagi anggota organisasi, (5) merefleksikan keunikan atau keistimewaan organisasi, (6) menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi, (7) kontekstual dalam arti memperhatikan secara seksama hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang bersangkutan.

### **2.1.2.3. Konsep Visi**

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang citacita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama. Lee Roy Beach (1993:50) mendefinisikan visi sebagai berikut:" Vision defines the ideal future, perhaps implying retention of the current culture and the activities, or perhaps implying change. (Visi menggambarkan masa depan yang ideal, barangkali menyiratkan ingatan budaya yang sekarang dan aktivitas, atau barangkali menyiratkan perubahan) Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman professional, interaksi dan komunikasi, penemuankeilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (mindset) tertentu (Gaffar, 1994:56). Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Dengan demikian visi terbentuk dari perpaduan antara inspirasi, imajinasi insight, nilai-nilai informasi, pengetahuan dan judgement.

### **2.1.2.4. Karakteristik & ciri-ciri gaya kepemimpinan visioner**

Kepemimpinan visioner memiliki ciri-ciri yang menggambarkan segala sikap dan perilaku yang menunjukkan kepemimpinannya yang berorientasi kepada pencapaian visi, jauh memandang ke depan dan terbiasa menghadapi msegala tantangan dan resiko. Diantara ciri-ciri utama kepemimpinan visioner adalah:

- 1) Berwawasan ke masa depan : pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang ingin di capai, agar organisasi yang diamasuki dapat berkembang. Sesuai dengan visi yang ingin dia capai.
- 2) Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragudan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Dalam memperhitungkan kejadian yang di anggapnya penting.
- 3) Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut di contoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia.
- 4) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola “mimpi” menjadi kenyataan: pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang dia masuki.
- 5) Mampu mengubah visi ke dalam aksi: dia dapat merumuskan visi ke dalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan.
- 6) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya: pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai-nilai luhur yang ada di bangsa ini. Dia sosok pemimpin yang bisa dijadikan contoh.

- 7) Membangun hubungan (relationship) secara efektif: pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Secara tidak langsung hubungan itu akan terjalin dengan sendirinya. Dia juga tidak malu-malu dalam member reward dan punishment terhadap anggotanya, tingkat integritasnya sangatlah tinggi.
- 8) Innovative dan proaktif: dalam berfikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah berfikir konvensional menjadi paradigma baru, dia sangatlah sosok pemimpin yang kreatif dan aktif. Dia selalu mengamati langkah-langkah kedepan dan isu-isu terbaru tentang organisasi/institusi.

#### **2.1.2.5. Ciri-Ciri pemimpin visioner**

Selain itu pemimpin visioner memiliki ciri diantaranya adalah yang dikemukakan oleh McLaughlin (2001) yaitu:

1. Komitmen terhadap nilai spiritual sebagai ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner. Mereka mewujudkan rasa integritas pribadi, dan memancarkan rasa energi, vitalitas dan kehendak.
2. Memiliki inspirasi visi yang bersih dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi dasar yang telah ditrencanakan, didukung oleh inspirasi positif dari masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi tersebut.
3. Menghormati hubungan baik diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu adalah asset terbesar dalam suatu organisasi. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan

kemitraan dan menciptakan rasa berbagi visi dan makna dengan oranglain. Mereka menunjukkan rasa hormat yang lebih besar bagi orang lain dan hati-hati mengembangkan semangat tim.

4. Berani mengambil langkah inovatif; melalui kemampuan Pemimpin visioner mengubah paradigma lama, dan menciptakan strategi yang "diluar kebiasaan" pemikiran konvensional dengan pemikiran sistemik.

#### **2.1.2.6. Indikator gaya kepemimpinan visioner**

Menurut Taty dan Dedi Achmad (2009: 143) terdapat 9 indikator gaya kepemimpinan visioner diantaranya: Memikirkan masa depan perusahaan.

1. Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif.
2. Berupaya mewujudkan perusahaan yang berkualitas.
3. Memperjelas arah dan tujuan usaha, mudah dimengerti dan diartikulasikan.
4. Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik.
5. Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen.
6. Menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi.
7. Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar.
8. Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan karyawan yang berbeda.

#### **2.1.2.7. Langkah-langkah menjadi visionary leadership**

Visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan. Karena itu visi dalam konteks ini merupakan atribut utama seorang pemimpin. Adalah tugas dan tanggungjawab

pimpinan untuk melahirkan, memelihara, mengembangkan, menerapkan, dan menyegarkan visi agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respons yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi organisasi. Jelaslah bahwa visi itu ternyata berproses, dapat direkayasa dan ditumbuh kembangkan.

**a) Penciptaan visi**

Visi tercipta dari hasil kreatifitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama.

**b) Perumusan visi**

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita / gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visiorganisasi. Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan stakeholder dengan fase kegiatan sebagai berikut:

- 1) pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan
- 2) merumuskan strategi secara consensus
- 3) membulatkan sikap dan tekad sebagai total kommitment untuk mewujudkan visi ini menjadi suatu kenyataan.

**c) Transformasi visi**

Kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya shared vision pada stakeholders, sehingga diperoleh sense of belonging dan sense of ownership.

**d) Implementasi visi**

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar sebagaimana dikatakan Nanus (2001), yaitu: (1) Penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara, (4) Pelatih dan komunikator.

**2.1.2.8. Strategi tindakan kepemimpinan visioner dan transformasional**

Frank Martinelly (2007) menguraikan strategi bagaimana seharusnya menjadi pemimpin yang visioner. Menurutnya ada 5 langkah yang semestinya dilakukan:

a) Strategi fokus kepada tujuan organisasi

Seluruh tindakan dan pengambilan keputusan harus diarahkan kepada semata-mata upaya pencapaian tujuan final dari organisasi. Hal ini dilakukan guna menghindari segala kecenderungan dan godaan" penyitaan energi dan pemborosan sumber daya kepada hal-hal kecil dantidak prinsip yang mungkin timbul. Untuk menjaga agar semua rencanaaksi fokus kepada tujuan organisasi, memerlukan kekompakkan dan pemeliharaan hubungan antara

pimpinan dan seluruh staff/karyawan.

b) Strategi membuat rencana jangka panjang

Perumusan jangka panjang akan menuntun kepada langkah yang jelas sampai 5-10 tahun ke depan, siapa-siapa saja yang akan memimpin dan bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan tersebut, kompetensi kepemimpinan yang bagaimana yang diperlukan, lalu bagaimana disain pengembangan kepemimpinannya?. Untuk dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan ini perlu membentuk semacam komite yang ditugaskan untuk menyiapkan langkah-langkah strategis pencapaian tujuan jangka panjang, yang lingkup tugasnya antara lain: melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, performance assessment dan penetapan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

c) Strategi mengembangkan visi bagi masa depan organisasi.

Kunci perumusan visi adalah menjawab pertanyaan: apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari? Begitu rumusan visi telah dibuat, maka seharusnya visi tersebut akan menjadi inspirasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dalam menghadapi segala tantangan dan peluang, dalam arena kerja. Begitu visi telah dirumuskan, maka saat itu pula, visi disampaikan ke seluruh pihak terkait di dalam organisasi, bahkan ke ruang-ruang publik di luar organisasi.

d) Strategi selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan.

Selalu siap berubah dengan cepat akan terbantu dengan menyajikan

informasi-informasi mutakhir tentang segala perubahan yang terjadi di luar organisasi yang berpotensi berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Dorong dan fasilitasi anggota organisasi untuk membaca, mendengar dan mencari tahu segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan. Kemudian setelah itu munculkan pertanyaan yang menantang: sejauh mana organisasi mampu secara efektif merespon perubahan dan kecenderungan-kecenderungan tersebut? Bagaimana pula organisasi lain yang sejenis menyiapkan diri mereka menghadapi perubahan-perubahan ini? Pertanyaan-pertanyaan ini seogyaanya akan dapat memicu dan memacu anggota organisasi untuk berfikir dan memposisikan diri mereka untuk siap berubah.

e) Strategi selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen/pelanggan

Keinginan dan kebutuhan pelanggan seringkali mengalami perubahan. Oleh karena itu, seharusnya organisasi menyediakan informasi-informasi aktual yang terkait dengan hal ini. Survei kepuasan pelanggan, kontak langsung dengan pelanggan, mengefektifkan layanan “customer care”, adalah beberapa cara yang dapat dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melakukan perubahan dan perbaikan untuk menjaga kepuasan pelanggan.

### **2.1.3. Budaya organisasi**

#### **2.1.3.1. Pengertian budaya organisasi**

Robbins dan Timoty (2008:256) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Luthans (2006:137) mengartikan budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari. Moeheriono (2012:336) mengartikan budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

#### **2.1.3.2. Karakteristik budaya organisasi**

Robbins dan Timothy (2008:256-257) mengemukakan, bahwa budaya organisasi memiliki karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Karakteristik tersebut secara keseluruhan merupakan hakikat budaya. Adapun karakteristik tersebut meliputi:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.
- b. Perhatian pada hal-hal rincian.
- c. Orientasi hasil.

- d. Orientasi orang.
- e. Orientasi tim.
- f. Keagresifan.
- g. Stabilitas.

### **2.1.3.3. Fungsi budaya sekolah**

Menurut Robbins dan Timoty (2008: 262), budaya organisasi membentuk sejumlah fungsi dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. budaya berperan sebagai penentu batas-batas,
- b. budaya memuat rasa indentitas bagi anggota organisasi,
- c. budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu,
- d. budaya dapat meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan
- e. budaya berfungsi sebagai mekanisme sense-making serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

### **2.1.4. Motivasi kerja guru**

#### **2.1.4.1. Pengertian motivasi kerja guru**

Secara umum, semua orang pasti membutuhkan motivasi untuk dapat rajin dalam bekerja. Seseorang akan bersemangat melakukan segala aktivitasnya apabila dalam dirinya ada motivasi yang tinggi. Motivasi berasal dari kata “motif” yang dapat diartikan sebagai “daya penggerak yang telah menjadi aktif”. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak. Menurut Mc Donal, motivasi adalah suatu perubahan tenaga didalam diri/pribadi seorang yang ditandai oleh dorongan

efektif dan reaksi-reaksi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan menurut Santrock, motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah dan kegigihan perilaku. Artinya perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama.

Ferina Farisa Dalimunthe, Akrim (2021) Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan ikut andil dalam menentukan besar kecilnya prestasi yang dicapai. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk menggerakkan atau melakukan suatu kegiatan sehingga atau tingkah laku untuk mencapai tujuan yang telah tentukan. Seseorang dalam bekerjapun membutuhkan motivasi yang disebut dengan motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat membuat seseorang lebih giat dan rajin dalam bekerja. Giat dalam bekerja berarti dapat melaksanakan tugas-tugas maupun yang lainnya secara baik. Motivasi menurut Juwono dalam Setiawan membagi motivasi kedalam 2 jenis:

1. Motivasi internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dalam diri sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya, kepuasan dan kebahagiaan dalam dirinya. Yang termasuk dalam motivasi internal antara lain: Kebutuhan, Keinginan, Kerjasama, Kesenangan kerja, Kondisi karyawan, Dorongan.
2. Motivasi Eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar. Yang termasuk dalam motivasi eksternal adalah: Imbalan (gaji), Harapan, Insentif (bonus).

Adapun kendala-kendala motivasi internal dan eksternal, antara lain:

1) Kendala-kendala motivasi internal

- a. Kurangnya percaya diri. Motivasi sangat memerlukan sikap percaya diri, dimana kita merasa percaya pada diri kita termasuk kepercayaan pada adanya potensi dan kekuatan pada diri kita.
- b. Merasa kalau memotivasi diri itu tidak penting.
- c. Tidak punya tujuan hidup.
- d. Banyak menerima opini negatif dari orang lain.
- e. Ada perasaan tidak memiliki masa depan yang jelas

2) Kendala-kendala motivasi eksternal

- a. Keadaan sosial (latar belakang keluarga, masyarakat, teman-teman pergaulan dan sebagainya).
- b. Keadaan non-sosial (suhu udara, pencahayaan, penggunaan teknologi, dan sebagainya).

Motivasi kerja menurut Hamzah B. Uno, merupakan dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Berbagai ciri yang dapat diamati bagi seseorang yang memiliki motivasi kerja menurut Kenneth dan Yukl antara lain sebagai berikut: (a) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan kinerja melalui kelompok, (b) memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas sulit, dan (c) seringkali terdapat umpan balik yang konkrit tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien. Begitupun dengan seorang guru dalam bekerja dibidang

pendidikan. Seorang guru juga membutuhkan motivasi dalam bekerja baik motivasi itu datang dari dalam diri sendiri maupun datang dari luar. Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan dalam bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi guru akan memberikan energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahuinya adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah semangat atau dorongan guru dalam bekerja untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pendidik. Dorongan atau semangat tersebut dapat berasal dari dalam diri guru maupun dari luar diri guru.

#### **2.1.4.2. Fungsi motivasi kerja guru**

Motivasi dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (driving force) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Fungsi motivasi menurut Sadirman yang dikutip oleh Abdul Majid adalah sebagai berikut: 1. Mendorong manusia untuk berbuat. Artinya motivasi bisa dijadikan sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan. 2. Menentukan arah perbuatan ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian, motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya. 3. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan

perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyisipkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. Sedangkan fungsi motivasi menurut Hamalik meliputi: 1) Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul sesuatu perbuatan seperti belajar. 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan pencapaian tujuan yang diinginkan 3) Motivasi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan. Berdasarkan fungsi-fungsi motivasi yang telah dipaparkan oleh para ahli, maka peneliti menyimpulkan bahwa fungsi dari motivasi kerja guru adalah sebagai pengarah atau penggerak yang ada dalam diri guru untuk mencapai suatu tujuan atau cita-cita. Motivasi dapat timbul dari dalam diri manusia karena adanya suatu kebutuhan. Kebutuhan itulah yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu hal yang ingin dicapainya.

#### **2.1.4.3. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru**

Guru sebagai pengemban tugas untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas perlu memiliki motivasi kerja. Guru yang memiliki motivasi kerja akan selalu meningkatkan kinerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi setiap guru berbeda-beda, hal ini dapat dilihat dari banyaknya kegiatan yang diikuti baik di sekolah maupun luar sekolah dan prestasi yang telah dicapainya. Guru yang aktif mencerminkan bahwa guru tersebut memiliki semangat yang tinggi untuk meningkatkan kualitas diri.

Menurut Edy Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern meliputi:

1. Keinginan untuk dapat hidup
2. Keinginan untuk dapat memiliki
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
5. Keinginan untuk berkuasa

Sedangkan faktor ekstern yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi:

1. Kondisi lingkungan kerja
2. Kompensasi yang memadai
3. Supervisi yang baik
4. Adanya jaminan pekerjaan
5. Status dan tanggung jawab
6. Peraturan yang fleksibel

Sedangkan menurut Asdiqoh, ada empat faktor yang menimbulkan motivasi kerja guru, yaitu:

- 1) Dorongan untuk bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasi keinginan-keinginan dan kebutuhan yang ada.

- 2) Tanggung jawab terhadap tugas

Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam menjalankan tugasnya. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya. Kadar motivasi kerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas di sekolah bergantung banyak

sedikitnya beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikan tugas ini yang ditekankan pada tugas mengajar, membimbing dan melaksanakan administrasi sekolah.

### 3) Minat terhadap tugas

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

### 4) Penghargaan atau tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka peneliti menyimpulkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru diantaranya adanya keinginan untuk melakukan kegiatan, adanya dorongan dan kebutuhan melakukan suatu kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, penghargaan dan penghormatan atas diri, dan adanya kegiatan yang menarik.

#### **2.1.4.4. Indikator motivasi kerja guru**

Hamzah B. Uno, menyebutkan bahwa indikator motivasi kerja guru tampak melalui: Tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri, serta kemandirian dalam bertindak. Keempat hal tersebut merupakan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru menurut Hamzah B. Uno, juga memiliki dua dimensi yaitu: 1)

dimensi dorongan internal dan 2) dimensi dorongan eksternal. Dimensi dan indikator motivasi kerja guru sebagaimana disebutkan dalam tabel 2.1:

Tabel 2.1. Indikator motivasi

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas</li> <li>2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang</li> <li>4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya</li> <li>5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja</li> <li>6. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain</li> <li>7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan</li> </ol>
Motivasi Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan</li> <li>3. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif</li> <li>4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan</li> </ol>

Menurut Abin Syamsuddin Makmun, mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi individu dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya:

- 1) Durasi kegiatan
- 2) Frekuensi kegiatan
- 3) Persistensi pada kegiatan
- 4) Ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan
- 5) Devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan
- 6) Tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan

- 7) Tingkat kualifikasi prestasi atau produk yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan
- 8) Arah sikap terhadap sasaran kegiatan

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru diukur dari dua dimensi, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal meliputi tanggungjawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki perasaan senang dalam bekerja, dan prestasi yang dicapai. Motivasi eksternal meliputi berusaha untuk memenuhi kebutuhan, memperoleh pengakuan, dan bekerja dengan harapan.

## **2.2. Kajian penelitian yang relevan**

Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan referensi dan pertimbangan dalam penelitian ini, yakni:

### **a. Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja**

Elmi, Sugeng Rusmiwari, Roro Merry Chornelia W dalam Jurnal <https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/526> Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi (Studi Kasus di Kantor Desa Pesanggrahan Kecamatan Batu Kota Batu) Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan visioner memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi di Desa Pesanggrahan Kecamatan Batu Kota Batu dengan nilai thitung (4,024) dan terdapat pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan

administrasi sebanyak 62,4%. Berdasarkan hal tersebut maka dalam meningkatkan kinerja pegawai maka pimpinan berperan penting untuk menciptakan perilaku pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat melalui kepemimpinan visioner.

#### **b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja**

Elsa Vosva Sari dalam Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta dilansir dari laman, <https://eprints.uny.ac.id/16120/1/TA%20complete.pdf> membuktikan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta terletak pada daerah kuat (K), artinya kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta yaitu sebesar 76,7% (2) Budaya Organisasi pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta terletak pada daerah kuat (K), artinya budaya organisasi pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta yaitu sebesar 76,2% (3) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta, hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana yaitu  $Y = 8,4844 + 0,3370X$  (4) Berdasarkan analisis korelasi product moment adalah  $r_{xy} = 0,74$  (5) Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel X budaya organisasi berpengaruh positif terhadap variabel Y kinerja karyawan dan mempunyai tingkat pengaruh sebesar 55% (6) Pengujian signifikan pada budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel (7,091

>1,679) sehingga hipotesis dapat diterima.

**c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja**

Mustika Sulistio Ningsih dalam Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung dilansir dari laman

[http://repository.radenintan.ac.id/2312/1/SKRIPSI\\_MUSTIKA\\_SULISTIO\\_NINGSIH.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/2312/1/SKRIPSI_MUSTIKA_SULISTIO_NINGSIH.pdf) membuktikan Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di MA-Al Hikmah, Kedaton Bandar Lampung dengan kolerasi variabel bebas dengan variabel terikat adalah 0,648. Selain itu sebesar 0,237 pada taraf signifikansi 10%. Hal ini berarti kontribusi variabel X (Motivasi kerja) terhadap Variabel Y (Kinerja Guru) adalah 23,7 %. Sehingga masih sisa 76,3% faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

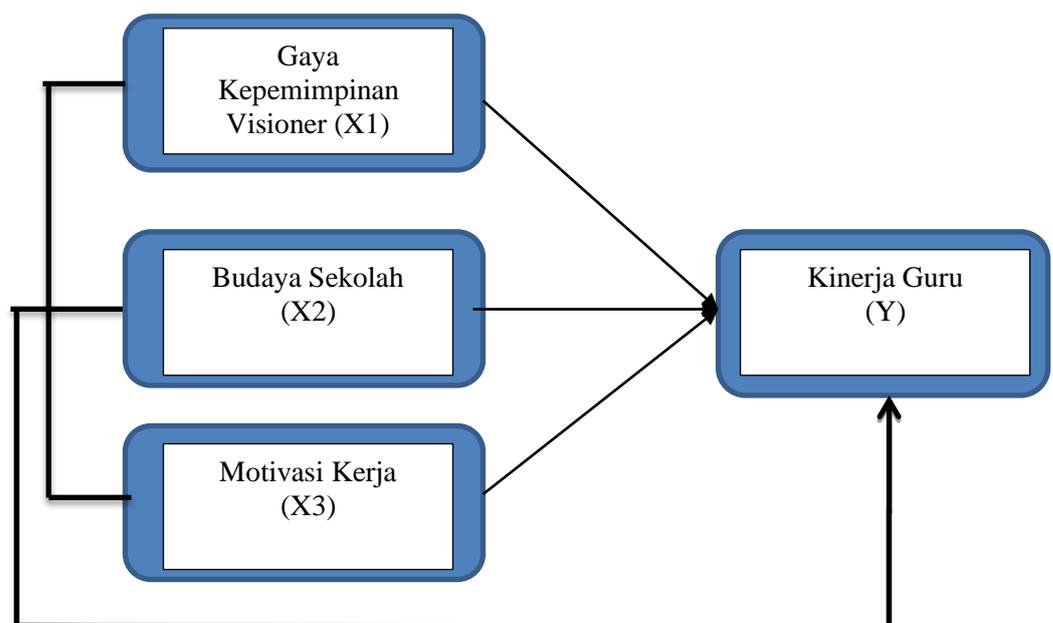
**d. Pengaruh kepemimpinan visioner, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja**

Imelda andayani, Satria Tirtayasa dalam Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dilansir dari laman <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3367>.

Menunjukkan Tujuan dari penelitian ini antara lain untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif

sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Subyek penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai  $F_{hitung}$  11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$ . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### 2.3 Kerangka berpikir



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

**Keterangan :**

X1 = Kepemimpinan Visioner

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Guru

**2.4 Hipotesis**

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>01</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan visioner terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>a1</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan visioner terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>02</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>a2</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>03</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>a3</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>04</sub>: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

H<sub>a4</sub>: Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan penelitian**

Penelitian yang dilakukan termasuk jenis penelitian kuantitatif, karena menggunakan metode yang berlandaskan positivisme yang memandang realitas/gejala/fenomena dapat terukur, teramati, konkrit ada hubungan gejala sebab akibat. Dalam prosesnya melalui sampel dengan menggunakan instrument penelitian, pengumpulan data, dan analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, 2009: 8).

Untuk memperoleh informasi/data dari suatu sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik survey melalui kuesioner/angket dengan menerapkan prinsip-prinsip teknik pembuatan angket, yaitu memberikan pertanyaan kepada responden, cara penulisan, penampilan, dan pengukuran. (Uma Sukaran, 1992).

#### **3.2. Tempat dan waktu penelitian**

##### **3.2.1. Tempat penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.yang beralamat di Jl. Lintas Sidikalang - Tigalingga, Kec. Siempat nempu Hulu, Kabupaten Dairi, Sumatera Utara 22265.

##### **3.2.2. Waktu penelitian**

Waktu penelitian dimulai pada bulan Juli tahun 2021 sampai dengan Maret 2022. Dengan jadwal dan waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan (2021 – 2022)								
		Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
1	Pra Riset	■								
2	Penyusunan proposal	■	■							
3	Seminar proposal (Kolokium)			■						
4	Pengumpulan Data			■						
5	Analisis Data			■						
6	Menyusun Laporan Tesis			■	■					
7	Seminar hasil				■					
8	Revisi Tesis					■	■	■	■	
9	Ujian Tesis									■

### 3.3. Populasi dan sampel

#### 3.3.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013:148), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Yang menjadi Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang ada pada Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Siempatnempu Hulu yang berjumlah 131 orang.

Nama Sekolah	Jumlah Guru
SD Negeri 304803 Tambahan	7
SD Negeri 036564 Kuta Delleng	10
SD Negeri 030386 Sungairaya	12
SD Negeri 030383 Panggirisan	8
SD Negeri 030377 Bakal Julu	9
SD Negeri 030376 Bakal Julu	8
SD Negeri 030380 Pandan	7
SD Negeri 030378 Tualang	8
SD Negeri 036410 KM	10
SD Negeri 037150 Sigambir-gambir	10

SD Negeri 035941 Gunung Meriah	8
SD Negeri 034804 Pangaribuan	7
SD Negeri 037994 Juma Borno	8
SD Negeri 033927 Lae Meang	10
SD Negeri 030381 Silumboyah	9
<b>Total</b>	<b>131</b>

Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian

### 3.3.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:115),” Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.” Sedangkan menurut Arikunto (2008:116) “penentuan pengambilan sampel adalah sebagai berikut: Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi seluruh guru yang ada pada Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Siempatnempu Hulu yang berjumlah 131 orang, maka sampel dalam penelitian ini 131 orang. Sedangkan yang menjadi sasaran adalah Kepala Sekolah Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Siempanempu Hulu, yang diperoleh dari data pada tabel berikut:

Tabel 3.3. Daftar Jumlah Sampel

<b>Nama Sekolah</b>	<b>Jumlah Guru</b>
SD Negeri 304803 Tambahan	7
SD Negeri 036564 Kuta Delleng	10
SD Negeri 030386 Sungairaya	12
SD Negeri 030383 Panggirisan	8
SD Negeri 030377 Bakal Julu	9
SD Negeri 030376 Bakal Julu	8
SD Negeri 030380 Pandan	7
SD Negeri 030378 Tualang	8
SD Negeri 036410 KM	10
SD Negeri 037150 Sigambir-gambir	10
SD Negeri 035941 Gunung Meriah	8
SD Negeri 034804 Pangaribuan	7
SD Negeri 037994 Juma Borno	8

SD Negeri 033927 Lae Meang	10
SD Negeri 030381 Silumboyah	9
<b>Total</b>	<b>131</b>

*Sumber:* Data pokok Kemendikbud

Keterangan:

- 1) Data Rekap Per Tanggal **20 April 2021**
- 2) Penghitungan PTK adalah yang sudah mendapat penugasan, berstatus aktif dan terdaftar di sekolah induk.
- 3) Singkatan :
  - a. PTK = Guru ditambah Tendik
  - b. PD = Peserta Didik

### **3.4. Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan dikaji terdiri dari tiga variabel, yaitu *Gaya Kepemimpinan Visioner (X1)* , *Motivasi Kerja (X2)* dan sebagai variabel bebas (*independent variable*), serta *Kinerja Guru (Y)* sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

#### **3.4.1. Kinerja Guru (Y)**

Kinerja guru dalam penelitian ini adalah hasil kerja nyata guru berupa kewajiban yang harus dilakukan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di dalam kelas. Beberapa hal yang mencakup kinerja guru, di antaranya:

- 1) Menjelaskan materi pembelajaran
- 2) Menguasai metode pembelajaran
- 3) Keterampilan menggunakan media
- 4) Tingkah laku dalam pembelajaran
- 5) Penilaian pembelajaran

### **3.4.2. Kepemimpinan Visioner (X<sub>1</sub>)**

Secara sederhana kepemimpinan visioner dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.

### **3.4.3. Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Budaya organisasi secara sederhana dapat juga diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut (Deal & Kennedy, 2000). Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan.

### **3.4.4. Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)**

Motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (direction of behavior) seseorang dalam

suatu organisasi, tingkat usaha (level of effort), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam meng hadapi suatu halangan atau masalah (level of persistence) (George dan Jones, 2005:175).

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah angket, wawancara, dan studi dokumentasi.

Angket merupakan daftar pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk memperoleh data yang disebarkan kepada seluruh responden yang menjadi sampel dalam penelitian.

Dalam penelitian ini peneliti mengola data angket dalam bentuk data yang berupa dari 10 pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Visioner (X1), 8 pernyataan untuk Budaya Sekolah (X2), 8 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (X3) dan 9 pernyataan untuk variabel Kinerja Guru (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 131 orang Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi. Sebagai responden pada sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

Pernyataan	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Tabel 3.4. Skala Likert

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Dari ketentuan review skala likert pada tabel di atas, maka perlu dipahami bahwa ketentuan di atas berkaitan baik dengan perhitungan variabel. Oleh karena itu, diberi beban 5, skor dan nilai maksimum untuk setiap responden yang menjawab kuesioner penelitian 1. Untuk skor terendah diberikan.

Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor Item
1	Kepemimpinan Visioner (X1)	1. Kemampuan dalam menentukan arah organisasi	Pelopor dan penentu dalam organisasi	1,2,3
			Berkordinasi dengan baik dalam organisasi	4,5,6
		2. Sebagai juru bicara	Mampu mengomunikasikan visi	7,8,9
			Mampu melihat peluang	10,11,12
			Bekerjasama dengan lingkungan luar sekolah	13,14,15
		3. Sebagai pelatih	Berpengaruh dalam aktifitas	16,17,18
			Menjadi pemandu dalam organisasi	19,20,21
		4. Mengantisipasi masa datang	Mampu merencanakan	22,23,24
		5. Sebagai agen perubahan	Beradaptasi terhadap perubahan	25,26
			Mampu berinovasi	27,28
			Membuat perubahan yang besar	29,30

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor Item
2	Budaya Organisasi (X2)		Innovation and Risk Taking (Innovasi dan bertindak beresiko)	1,2,3,4
			Attention to detail (Perhatian secara terperinci)	5,6
			Outcome Orientation (Orientasi Hasil)	7,8,9,10,11
			People Orientation (Orientasi Individu)	12,13,14,15
			Team Orientation (Orientasi Kelompok)	16,17,18,19
			Aggressiveness (Agresivitas)	20,21,22,23
		Stability (Stabilitas)	24,25	

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor Item
3	Motivasi Kerja Guru (X3)	1. Intrinsik	Kemajuan dalam berkarir	1,2,3
			Dorongan untuk berprestasi	4,5,6
			Pengakuan orang lain	7,8,9
			Tanggung jawab dalam bekerja	10,11,12
			Mendapatkan kepuasan kerja	13,14,15
		2. Ekstrinsik	Adanya pengawasan atau supervisi	16,17,18
			Gaji/Honorarium yang diperoleh	19,20,21
			Organisasi tempat bekerja	22-24
			Kebijakan organisasi	25-27
			Situasi dan kondisi lingkungan organisasi	28-30

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor Item
4	Kinerja Guru (Y)	1. Merencanakan Pembelajaran	Menyusun Program Perencanaan Pembelajaran	1,2,3,4
			Mempersiapkan Materi Pembelajaran	5,6,7
			Mempersiapkan Sarana dan Prasarana Pendukung	8,9,10
		2. Melaksanakan Pembelajaran	Mengajar dengan aktif	11,12,13,14
			Mengajar dengan urutan yang benar	15,16,17,18
			Mengajar dengan memaksimalkan sarana dan prasarana	19,20,21,22
		3. Mengevaluasi Pembelajaran	Penilaian terhadap prestasi siswa	23,24,25
			Pengolahan hasil pembelajaran	26,27
			Menyusun dan mengadakan program perbaikan dan pengayaan	28,29,30

### 3.5.1. Uji Validitas Data

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto, (2002: 146) sebagai berikut:

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

dengan pengertian

$r_{xy}$  : koefisien korelasi antara x dan y  $r_{xy}$

N : Jumlah Subyek

X : Skor item

Y : Skor total

$\sum X$  : Jumlah skor items

$\sum Y$  : Jumlah skor total

$\sum X^2$  : Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat skor total

(Suharsimi Arikunto, 2002 : 146)

Kesesuaian harga  $r_{xy}$  diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan rumus diatas dikonsultasikan dengan tabel harga regresi moment dengan korelasi harga  $r_{xy}$  lebih besar atau sama dengan regresi tabel, maka butir instrumen tersebut valid dan jika  $r_{xy}$  lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

### 3.5.2. Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas adalah sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik ( Arikunto, 2002: 154 ). Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha  $\alpha$ , karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket atau daftar pertanyaan yang skornya merupakan rentangan antara 1-5 dan uji validitas menggunakan item total, dimana untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus alpha  $\alpha$ :

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2000: 3). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan tehnik Formula Alpha Cronbach dan dengan menggunakan program SPSS 15.0 for windows.

Rumus :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

$\alpha$  = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2000: 312) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut:

Jika alpha atau r hitung:

1. 0,8-1,0 = Reliabilitas baik
2. 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima
3. kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

### 3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan mengurutkan data dalam pola, kategori, dan satuan dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja sesuai dengan data.

#### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Untuk mendeskripsikan data variabel penelitian digunakan statistic deskriptif. Melalui penggunaan statistik deskriptif didapatkan skor rata-rata (*mean*), median, modus, simpangan baku, dan varians dari setiap variabel sehingga dapat dideskripsikan variabel penelitian. Selanjutnya, untuk

mengidentifikasi kecenderungan setiap variabel dalam penelitian ini, digunakan rerata skor ideal dan simpangan baku ideal.

Dalam (Sitompul, 2017) dijelaskan bahwa untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data masing-masing variabel yang diteliti dilakukan dengan uji kecenderungan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dihitung Skor Tertinggi Ideal (stt) dan Skor Terendah Ideal (str).
- b. Dihitung rata-rata skor ideal (Mi) dan standart deviasi ideal (SDi), sebagai berikut:

$$Mi = \frac{Stt+Str}{2}$$

$$SDi = \frac{Stt-Str}{6}$$

Dimana:

Stt : Skor Tertinggi

Str : Skor Terendah

- c. Dari besaran Mi dan SDi yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagai berikut:

- |                                   |                           |
|-----------------------------------|---------------------------|
| 1. $> Mi + 1.5 SDi$               | kategori cenderung tinggi |
| 2. $Mi \text{ s/d } Mi + 1.5 SDi$ | kategori cenderung cukup  |
| 3. $Mi - 1.5 SDi \text{ s/d } Mi$ | kategori cenderung kurang |
| 4. $< Mi - 1.5 SDi$               | kategori cenderung rendah |

### 3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Arikunto (2002) penggunaan model regresi linear berganda harus memenuhi asumsi klasik antara lain:

#### 3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data yang digunakan memiliki distribusi normal atau mendekati normal dengan melihat normal *probability plot*. Seperti diketahui bahwa uji T dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2007:110). Metode pengujian normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria probabilitas dari uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut Ghozali (2007:112):

1. Bila nilai signifikan uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai dibawah 0.05 maka data tidak berdistribusi normal.
2. Bila nilai signifikan uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai diatas 0.05 maka data berdistribusi normal.

#### 3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinieritas. Menurut Ghozali (2005:91), untuk mengetahui ada tidaknya suatu masalah multikolinieritas dalam model

regresi, peneliti dapat menggunakan nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance, seperti berikut ini:

1. Jika nilai tolerance dibawah 0.1 dan nilai VIF diatas 10, maka model regresi mengalami masalah multikolinieritas.
2. Jika nilai tolerance diatas 0.1 dan nilai VIF dibawah 10, maka model regresi tidak mengalami masalah multikolinieritas.

### **3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidak samaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika *variens* residual dari satu pengamatan kepengamatan lainnya tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika *variens* tersebut berbeda maka disebut Heteroskedastisitas. Menurut Santoso (2001) deteksi ada tidak nya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat *scatterplot* jika:

1. Adanya pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas angka nol (0) dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.6.3. Uji Hipotesis

Priyanto (2008) menyebutkan “uji hipotesis adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah kesimpulan pada sampel dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisir)” pengujian hipotesis ditujukan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

#### 3.6.3.1. Uji Parsial (uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Dengan rumus hipotesis sebagai berikut:

1.  $H_0 : \beta_i = 0$ , artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.
2.  $H_a : \beta_i \neq 0$ , artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.
3.  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau probabilitas kesalahan kurang dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebasnya,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
4.  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau probabilitas kesalahan lebih dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebasnya,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

#### 3.6.3.2. Uji Simultan (uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima atau secara

bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan *probability* sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

1. Jika  $sig > \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak.
2. Jika  $sig < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima.

Untuk mendapatkan hasil dari metode perhitungan analisis ini maka digunakan bantuan komputer dengan program “SPSS For Windows Release 19.

### **3.6.3.3. Koefisien Determinasi Simultan (R<sup>2</sup>)**

Pengertian koefisien determinasi menurut Andi Supangat (2008:350) yaitu: Koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen (menunjukkan seberapa besar persentase keragaman  $y$  yang dapat dijelaskan oleh keragaman  $x$ ), atau dengan kata lain seberapa besar  $x$  dapat memberikan kontribusi terhadap  $y$ .

Berdasarkan dari pengertian diatas, maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel tak bebas yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar faktor-faktor lain di luar variabel dianggap tetap atau konstan.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Data

Dalam hal ini analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variable-variabel penelitian yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Visioner (X1), Budaya Sekolah (X2), Motivasi Kerja Guru (X3) dan Kinerja Guru (Y). Dimana hal ini dapat diketahui melalui tabel dibawah ini:

		Statistics			
		Y	X1	X2	X3
N	Valid	131	131	131	131
	Missing	0	0	0	0
Mean		38.49	40.34	32.09	33.12
Median		39.00	40.00	32.00	33.00
Mode		40	41	34	30 <sup>a</sup>
Std. Deviation		3.114	2.952	3.149	3.038
Variance		9.698	8.717	9.915	9.231
Range		11	11	12	11
Minimum		33	35	26	28
Maximum		44	46	38	39

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Tabel 4.1. Rekapitulasi data variabel

#### 4.1.1.1. Kinerja Guru (Y)

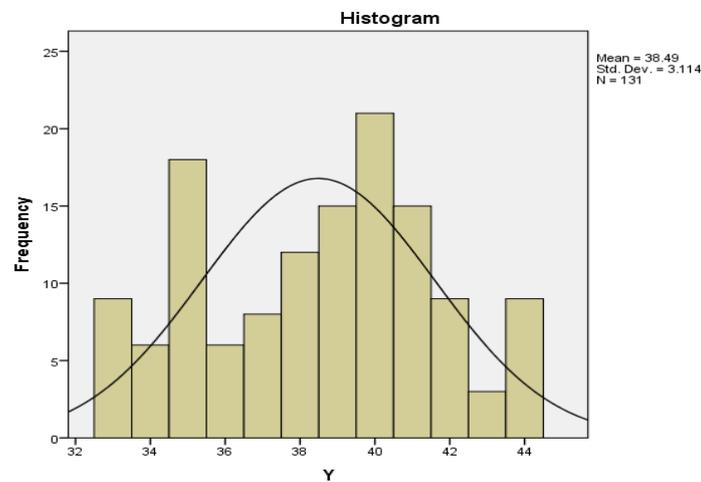
Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Kinerja Guru (Y) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 131 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 38.49, nilai tengah (*median*) sebesar 39.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 40, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 3,114, varians (*variance*) sebesar 9,698, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*) sebesar 33, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 44.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Kinerja Guru (Y) adalah sebagai berikut:

		Y			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	33	9	6.9	6.9	6.9
	34	6	4.6	4.6	11.5
	35	18	13.7	13.7	25.2
	36	6	4.6	4.6	29.8
	37	8	6.1	6.1	35.9
	38	12	9.2	9.2	45.0
Valid	39	15	11.5	11.5	56.5
	40	21	16.0	16.0	72.5
	41	15	11.5	11.5	84.0
	42	9	6.9	6.9	90.8
	43	3	2.3	2.3	93.1
	44	9	6.9	6.9	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Y

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.1. Histogram Variabel Y

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi tentang kinerja guru. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (45 + 9) = 27$$

$$SDi = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (45 - 9) = 6$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (6) = 9$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 36$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 18$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel kinerja guru dapat dikategorikan sebagai berikut:

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 36	92	70.23	Tinggi
2	28 – 36	39	29.77	Cukup
3	18 – 27	0	0	Kurang
4	< 18	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	131	100%	

Tabel 4.3. Kategori Kecenderungan Kinerja Guru

Tabel di atas menunjukkan terdapat 92 guru (70.23%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori tinggi, 39 guru (29.77%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kinerja guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel Y dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 92 guru (70.23%).

#### 4.1.1.2. Gaya Kepemimpinan Visioner (X1)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Gaya Kepemimpinan Visioner (X1) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 131 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 40.34, nilai tengah (*median*) sebesar 40.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 41, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,952, varians (*variance*) sebesar 8,717, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*)

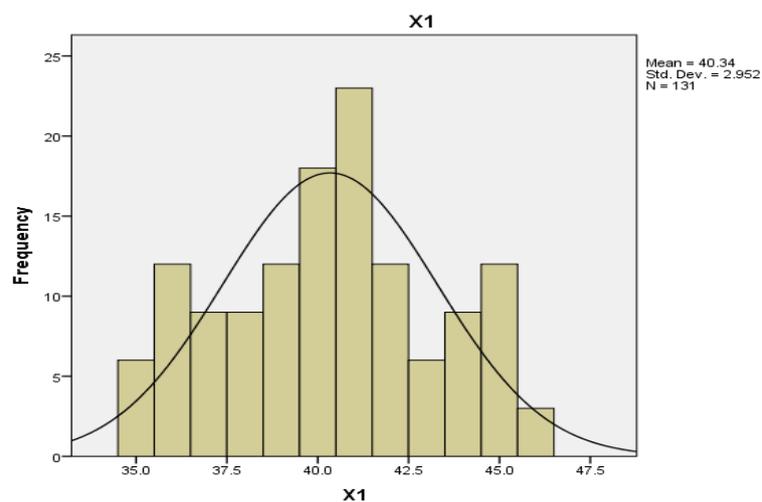
sebesar 35, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 46.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan Visioner (X1) adalah sebagai berikut:

X1				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 35	6	4.6	4.6	4.6
36	12	9.2	9.2	13.7
37	9	6.9	6.9	20.6
38	9	6.9	6.9	27.5
39	12	9.2	9.2	36.6
40	18	13.7	13.7	50.4
41	23	17.6	17.6	67.9
42	12	9.2	9.2	77.1
43	6	4.6	4.6	81.7
44	9	6.9	6.9	88.5
45	12	9.2	9.2	97.7
46	3	2.3	2.3	100.0
Total	131	100.0	100.0	

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel X1

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat digambarkan



histogram sebagai berikut:

Gambar 4.2. Histogram Variabel X1

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi tentang gaya kepemimpinan visioner. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (50 + 10) = 30$$

$$SDi = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (50 - 10) = 6.67$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (6.67) = 10,005$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 40,005$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 19,995$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel gaya kepemimpinan visioner dapat dikategorikan sebagai berikut:

T

	No	Rentang skor	F	%	Kategori
a	1	> 40.005	65	49.62	Tinggi
	2	30 – 40.005	66	50.38	Cukup
b	3	19.995 – 30	0	0	Kurang
	4	< 19.995	0	0	Rendah
e		<b>Jumlah</b>	131	100%	

#### 1 4.5. Kategori Kecenderungan Kepemimpinan Visioner

Tabel di atas menunjukkan terdapat 65 guru (49.62%) memiliki persepsi gaya kepemimpinan visioner dalam kategori tinggi, 66 guru (50.38%) memiliki persepsi gaya kepemimpinan visioner dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi gaya kepemimpinan visioner dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi gaya kepemimpinan visioner dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X1 dominan termasuk dalam kategori cukup yaitu 66 guru (50.38%).

#### 4.1.1.3. Budaya Sekolah (X2)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Budaya Sekolah (X2) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 131 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 32.09, nilai tengah (*median*) sebesar 32.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 34, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 3,149, varians (*variance*) sebesar 9,915, rentang (*range*) sebesar 12, skor terendah (*minimum*) sebesar 26, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 38.

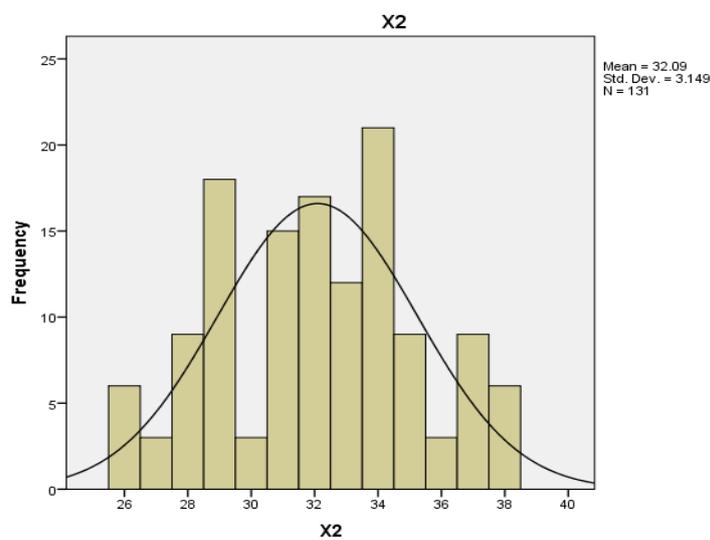
Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Budaya Sekolah (X2) adalah sebagai berikut:

X2				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
26	6	4.6	4.6	4.6
27	3	2.3	2.3	6.9
28	9	6.9	6.9	13.7
29	18	13.7	13.7	27.5
30	3	2.3	2.3	29.8
31	15	11.5	11.5	41.2
32	17	13.0	13.0	54.2
33	12	9.2	9.2	63.4

34	21	16.0	16.0	79.4
35	9	6.9	6.9	86.3
36	3	2.3	2.3	88.5
37	9	6.9	6.9	95.4
38	6	4.6	4.6	100.0
Total	131	100.0	100.0	

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel X2

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.3. Histogram Variabel X2

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang budaya sekolah. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (40 + 8) = 24$$

$$SDi = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= 1/6 (40 - 8) = 5.33$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (5.33) = 7.995$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 31,995$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 16,005$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel budaya sekolah dapat dikategorikan sebagai berikut:

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 31,995	77	58.78	Tinggi
2	24 – 31,995	54	41.22	Cukup
3	16,005 – 24	0	0	Kurang
4	< 16,005	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	131	100%	

Tabel 4.7. Kategori Kecenderungan Budaya Sekolah

Tabel di atas menunjukkan terdapat 77 guru (58.78%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori tinggi, 54 guru (41.22%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X2 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 77 guru (58.78%).

#### 4.1.1.4. Motivasi Kerja Guru (X3)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Motivasi Kerja Guru (X3) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah

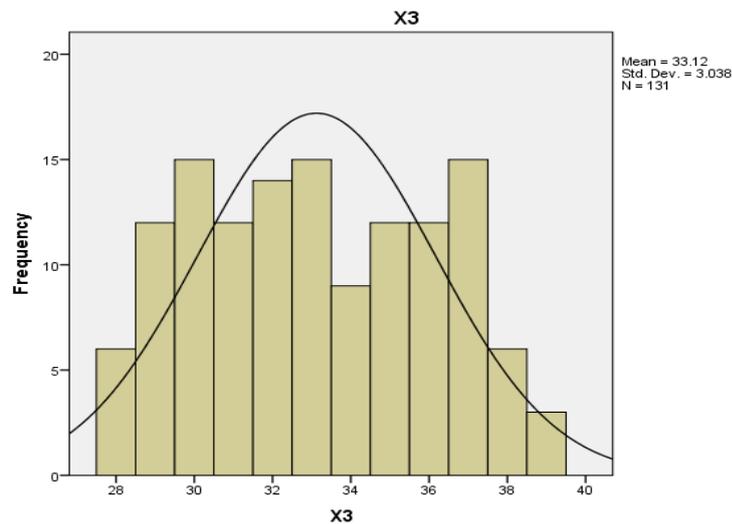
responden (N) sebesar 131 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 33.12, nilai tengah (*median*) sebesar 33.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 30<sup>a</sup>, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 3,038, varians (*variance*) sebesar 9,231, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*) sebesar 28, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 39.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Motivasi Kerja Guru (X3) adalah sebagai berikut:

<b>X3</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
28	6	4.6	4.6	4.6
29	12	9.2	9.2	13.7
30	15	11.5	11.5	25.2
31	12	9.2	9.2	34.4
32	14	10.7	10.7	45.0
33	15	11.5	11.5	56.5
Valid 34	9	6.9	6.9	63.4
35	12	9.2	9.2	72.5
36	12	9.2	9.2	81.7
37	15	11.5	11.5	93.1
38	6	4.6	4.6	97.7
39	3	2.3	2.3	100.0
Total	131	100.0	100.0	

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel X3

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi diatas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.4. Histogram Variabel X3

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang motivasi kerja guru. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (40 + 8) = 24$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (40 - 8) = 5.33$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (5.33) = 7.995$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 31,995$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 16,005$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel motivasi kerja guru dapat dikategorikan sebagai berikut:

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 31,995	86	65.65	Tinggi
2	24 – 31,995	45	34.35	Cukup
3	16,005 – 24	0	0	Kurang
4	< 16,005	0	0	Rendah
	<b>Jumlah</b>	131	100%	

Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Motivasi kerja Guru

Tabel di atas menunjukkan terdapat 86 guru (65.65%) memiliki persepsi motivasi kerja guru dalam kategori tinggi, 45 guru (34.35%) memiliki persepsi motivasi kerja guru dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi motivasi kerja guru dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi motivasi kerja guru dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X3 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 86 guru (65.65%).

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang telah disebarakan, yaitu:

#### a. Identitas Responden

Hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 131 responden dengan penyebaran angket, gambaran tentang karakteristik responden dapat dilihat hasil tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10. Data berdasarkan jenis kelamin

<b>Jenis kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	53	40
Perempuan	78	60
<b>Total</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Di olah (2021)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin , responden penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 53 orang (40%) dan perempuan 78 orang (60%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki

Tabel 4.11. Data berdasarkan usia

<b>Jenis kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
30-39 Tahun	31	24
40-50 Tahun	88	67
>50Tahun	12	9
<b>Total</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah (2021)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan usia, responden penelitian ini adalah usia 30-39 tahun sebanyak 31 orang (24%), usia 40-50 tahun sebanyak 88 orang (67%) dan usia >50 tahun sebanyak 12 orang (9%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah usia 40-50 tahun.

Tabel 4.12. Data berdasarkan pendidikan

<b>Jenis kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SMA	0	0
D3	38	29
S1	76	58
S2	13	13
<b>Total</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan usia, responden penelitian ini adalah tamatan SMA sebanyak 0 orang (0), D3 sebanyak 33 orang (0), S1 sebanyak 76 orang (58%) dan S2 sebanyak 13 orang (13%) maka dapat di tarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah tamatan S1.

## b. Jawaban Responden

### 1. Kinerja Guru

Dari penelitian variabel Kinerja Guru yang dirangkum dalam tabel 4.13 sebagai berikut.

Tabel 4.13. Skor Angket Variabel Y

No.	Jawaban Y											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	69	52,7	53	40,5	9	6,9	0	0%	0	0%	131	100%
2	72	55,0	45	34,4	14	10,7	0	0%	0	0%	131	100%
3	48	36,6	71	54,2	12	9,2	0	0%	0	0%	131	100%
4	21	16,0	89	67,9	21	16,0	0	0%	0	0%	131	100%
5	44	33,6	66	50,4	21	16,0	0	0%	0	0%	131	100%
6	60	45,8	53	40,5	18	13,7	0	0%	0	0%	131	100%
7	42	32,1	80	61,1	9	6,9	0	0%	0	0%	131	100%
8	41	31,3	84	64,1	6	4,6	0	0%	0	0%	131	100%
9	54	41,2	62	47,3	15	11,5	0	0%	0	0%	131	100%

1. Jawaban Responden Tentang Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan Mayoritas Responden Menjawab Sangat Setuju Sebanyak 69 orang.
2. Jawaban Responden Tentang Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi Menjawab Sangat Setuju

Sebanyak 72 orang.

3. Jawaban Responden Tentang Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa Menjawab Setuju Sebanyak 71 orang.
4. Jawaban Responden Tentang Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif Menjawab Setuju Sebanyak 89 orang.
5. Jawaban Responden Tentang Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial Menjawab Setuju Sebanyak 66 orang.
6. Jawaban Responden Tentang Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya berikan pengayaan Menjawab Sangat Setuju Sebanyak 53 orang.
7. Jawaban Responden Tentang Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran Menjawab Setuju Sebanyak 80 orang.
8. Jawaban Responden Tentang Saya selalu meminta pendapat siswa mengenai pembelajaran maupun masalah yang perlu dipecahkan bersama Menjawab Setuju Sebanyak 84 orang.
9. Jawaban Responden Tentang Saya memberikan materi-materi baru yang disesuaikan dengan perkembangan belajar siswa dalam proses pembelajaran Menjawab Setuju Sebanyak 62 orang.

## **2. Gaya Kepemimpinan Visioner**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Gaya Kepemimpinan Visioner yang dirangkum dalam tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14. Skor Angket Variabel X1

No.	Jawaban X1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	25,2	69	52,7	29	22,1	0	0%	0	0%	131	100%
2	39	29,8	56	42,7	36	27,5	0	0%	0	0%	131	100%
3	35	26,7	57	43,5	39	29,8	0	0%	0	0%	131	100%
4	39	29,8	62	47,3	30	22,9	0	0%	0	0%	131	100%
5	36	27,5	56	42,7	39	29,8	0	0%	0	0%	131	100%
6	29	22,1	75	57,3	27	20,6	0	0%	0	0%	131	100%
7	36	27,5	65	49,6	30	22,9	0	0%	0	0%	131	100%
8	39	29,8	63	48,1	29	22,1	0	0%	0	0%	131	100%
9	39	29,8	62	47,3	30	22,9	0	0%	0	0%	131	100%
10	35	26,7	69	52,7	27	20,6	0	0%	0	0%	131	100%

1. Jawaban responden tentang Kepala sekolah memiliki wawasan masa depan dalam memimpin sekolah mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69 orang.
2. Jawaban responden tentang Kepala sekolah berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi tantangan dalam memimpin sekolah mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang.
3. Jawaban responden tentang Kepala sekolah mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerja sama dalam membangun sekolah mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 orang.
4. Jawaban responden tentang Kepala sekolah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 62 orang.
5. Jawaban responden tentang Kepala sekolah mampu berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang.

6. Jawaban responden tentang Kepala sekolah mampu membangun hubungan secara efektif, memberi penghargaan dan penghormatan kepada guru mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 75 orang.
7. Jawaban responden tentang Kepala sekolah inovatif dan proaktif dalam menemukan sesuatu yang baru mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 65 orang.
8. Jawaban responden tentang Kepala sekolah menentukan langkah – langkah strategis untuk pencapaian visi dan misi mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 63 orang.
9. Jawaban responden tentang Kepala sekolah membuat struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 62 orang.
10. Jawaban responden tentang Kepala sekolah memberikan tugas mengajar kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69 orang.

### 3. Budaya Sekolah

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Budaya Organisasi yang dirangkum dalam tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15. Skor Angket Variabel X2

No.	Jawaban X2											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	27,5	77	58,8	18	13,7	0	0%	0	0%	131	100%
2	29	22,1	57	43,5	45	34,4	0	0%	0	0%	131	100%
3	27	20,6	74	56,5	30	22,9	0	0%	0	0%	131	100%
4	45	34,4	59	45,0	27	20,6	0	0%	0	0%	131	100%
5	48	36,6	60	45,8	23	17,6	0	0%	0	0%	131	100%

6	24	18,3	65	49,6	42	32,1	0	0%	0	0%	131	100%
7	33	25,2	53	40,5	39	29,8	0	0%	0	0%	131	100%
8	33	25,2	71	54,2	27	20,6	0	0%	0	0%	131	100%

1. Jawaban responden tentang Setiap akan memulai pelajaran awal, siswa dibiasakan untuk membaca do'a bersama mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 77 orang.
2. Jawaban responden tentang Secara berkala, di sekolah ini diselenggarakan acara pertemuan keluarga besar staf sekolah, dengan suasana yang akrab dan penuh canda mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 orang.
3. Jawaban responden tentang Secara berkala, di sekolah ini diselenggarakan acara sarasehan atau temu wicara yang melibatkan seluruh warga sekolah untuk bertukar pikiran mengenai perkembangan dan kemajuan pendidikan di sekolah ini mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 74 orang.
4. Jawaban responden tentang Para siswa selalu menyapa dan mengucapkan salam jika bertemu dengan guru mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 59 orang.
5. Jawaban responden tentang Dalam percakapan sehari-hari dengan sesama siswa, para siswa menggunakan bahasa yang sopan dan dapat menunjukkan keterpelajarannya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang.
6. Jawaban responden tentang Pada umumnya para siswa mengenakan pakaian seragam sekolah secara rapih dan tertib, lengkap dengan atributnya, seperti tanda lokasi sekolah, lambang OSIS, dan emblem sekolah mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 65 orang.
7. Jawaban responden tentang Pada umumnya siswa di sekolah ini memiliki

disiplin yang tinggi, baik dalam kehadiran, pergaulan, maupun dalam belajar mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 53 orang.

8. Jawaban responden tentang Di setiap kelas, terpampang tata tertib siswa dengan penataan yang mudah dilihat mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 71 orang.

#### 4. Motivasi Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Motivasi Kerja yang dirangkum dalam tabel 4.16 sebagai berikut:

No.	Jawaban X3											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	42,7	54	41,2	21	16,0	0	0%	0	0%	131	100%
2	53	40,5	63	48,1	15	11,5	0	0%	0	0%	131	100%
3	33	25,2	74	56,5	24	18,3	0	0%	0	0%	131	100%
4	36	27,5	75	57,3	20	15,3	0	0%	0	0%	131	100%
5	33	25,2	63	48,1	35	26,7	0	0%	0	0%	131	100%
6	36	27,5	71	54,2	24	18,3	0	0%	0	0%	131	100%
7	42	32,1	69	52,7	20	15,3	0	0%	0	0%	131	100%
8	35	26,7	78	59,5	18	13,7	0	0%	0	0%	131	100%

Tabel 4.16. Skor Angket Variabel X3

1. Jawaban Responden Tentang Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan Mayoritas Responden Menjawab Sangat Setuju Sebanyak 56 orang.
2. Jawaban Responden Tentang Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 63 orang.

3. Jawaban Responden Tentang Saya nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 74 orang.
4. Jawaban Responden Tentang Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 75 orang.
5. Jawaban Responden Tentang Saya mendapat jaminan kesehatan Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 63 orang.
6. Jawaban Responden Tentang Saya mendapat jaminan hari tua Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 71 orang.
7. Jawaban Responden Tentang Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 69 orang.
8. Jawaban Responden Tentang Saya diberi penghargaan atas prestasi yang diraih Mayoritas Responden Menjawab Setuju Sebanyak 78 orang.

#### **4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis**

Uji kelulusan kendala linier atau Uji inferensi konvensional dilakukan sebelum analisis regresi berganda dilakukan. Tujuan dari melakukan Uji hipotesis klasik adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel itu normal atau tidak. Standar di sini menyiratkan bahwa ia memiliki Distribusi data yang teratur. Distribusi teratur data dengan mean dan standar deviasi yang sama menjadi kriteria teratur tidaknya data tersebut. Jadi pada dasarnya ada kondisi berikut untuk inferensi klasik.

##### **4.1.2.1. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel

dalam model regresi terdistribusi secara natural, termasuk variabel dependen dan variabel independen. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov Smirnov* dalam program SPSS 21. Berikut hasil uji normalitas dari data penelitian:

a. Uji normalitas X1 terhadap Y

Tabel 4.17. Normalitas X1 Terhadap Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.95388912
Most Extreme Differences	Absolute	.127
	Positive	.100
	Negative	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		1.449
Asymp. Sig. (2-tailed)		.030

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.030 yang artinya nilai signifikansi  $< 0.05$  atau  $0.030 < 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka residual tidak terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel gaya kepemimpinan visioner (X1) terhadap kinerja guru (Y) tidak berdistribusi normal.

b. Uji normalitas X2 terhadap Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.74744232
Most Extreme Differences	Absolute	.098

	Positive	.067	Tabel	4.18.
	Negative	-.098		
Kolmogorov-Smirnov Z		1.125	Normalitas	X2
Asymp. Sig. (2-tailed)		.159		

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Terhadap Y

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.159 yang artinya nilai signifikansi  $> 0.05$  atau  $0.159 > 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel budaya sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal

c. Uji normalitas X3 terhadap Y

Tabel 4.19. Normalitas

		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.75934648
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.063
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.982
Asymp. Sig. (2-tailed)		.290

X3 Terhadap Y

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.290 yang artinya nilai signifikansi  $> 0.05$  atau  $0.290 > 0.05$ . Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel motivasi kerja guru (X3) terhadap kinerja guru (Y) berdistribusi normal.

#### 4.1.2.2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas mencoba untuk menguji apakah hubungan yang jelas antara variabel independen (bebas) ditemukan oleh model regresi. Multikolinieritas harus bebas dari model regresi yang berhasil atau tidak ada hubungan antara variabel bebas (bebas). Dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang tidak melebihi 5, Anda dapat melihat uji multikolinieritas.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini:

Tabel 4.20. Hasil Uji Multikolinieritas

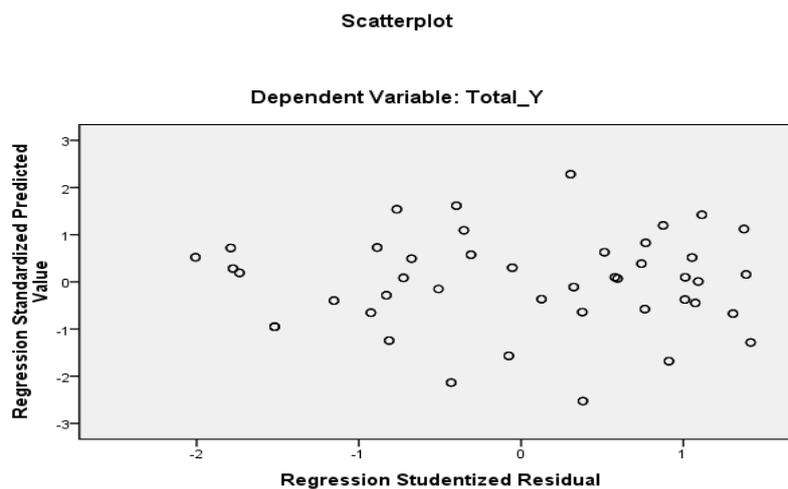
Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.570	3.847		.148	.883	
	Total_X1	.286	.069	.271	4.138	.000	.991 1.009
	Total_X2	.390	.065	.395	5.987	.000	.976 1.024
	Total_X3	.419	.067	.409	6.222	.000	.984 1.016

a. Dependent Variable: Total\_Y

Dari tabel 4.20 dapat dilihat bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Visioner memiliki nilai tolerance sebesar  $0.991 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.009 < 10$ . Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai toleransi sebesar  $0.976 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.024 < 10$ . Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai toleransi sebesar  $0.984 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.016 < 10$ . Setiap variabel memiliki nilai toleransi  $> 0.1$  dan nilai VIF  $< 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa pada analisis ini tidak terdapat tanda multikolinearitas.

#### 4.1.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mencoba untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians dari satu residual observasi ke observasi lainnya dalam model regresi. Jika varian sisa konstan dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, itu disebut homoskedastisitas, dan itu disebut heteroskedastisitas jika berbeda. Pada kondisi varian error model regresi, terdapat banyak pendekatan untuk menguji ada tidaknya skenario heteroskedastisitas. Bentuk peta (Scatterplot Diagram) akan digunakan dalam analisis ini.



Gambar 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, dapat ditunjukkan bahwa data (titik) yang terdistribusi secara seragam di atas dan di bawah garis nol tidak berkumpul dalam satu posisi dan tidak membentuk urutan tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. ada dalam uji regresi ini.

### 4.1.3. Hasil Uji Hipotesis

#### 4.1.3.1. Pengujian Hipotesis Pertama

Pengujian  $H_1$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.21. sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.016	3.563		7.022	.000
X1	.334	.088	.317	3.792	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.21. Koefisien Regresi Linier X1 Terhadap Y

Dari tabel 4.21. di peroleh hasil perhitungan yaitu  $a = 25.016$  dan  $b = 0.334$ .

Dengan memasukkan harga  $a$  dan  $b$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu:  $\hat{Y} = 25.016 + 0.334 X_1$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan visioner sebesar 0.334 artinya terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru, semakin tinggi gaya kepemimpinan visioner maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	126.423	1	126.423	14.378	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1134.310	129	8.793		
	Total	1260.733	130			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Tabel 4.22. Hasil Anova X1

Berdasarkan tabel 4.22. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 14.378 dan F tabel sebesar 3.91 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $14.378 > 3.91$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 3.792 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.98 atau  $3.792 > 1.98$  mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan visioner berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.000 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.334),  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $14.378 > 3.91$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.792 > 1.98$ ) maka  $H_1$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Visioner ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.317 <sup>a</sup>	.100	.093	2.965

a. Predictors: (Constant), X1  
b. Dependent Variable: Y

4.23. Uji

Koefisien Determinasi  $X_1$

Berdasarkan tabel 4.23. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.100 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan visioner adalah sebesar 10% sedangkan sisanya 90% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Pengujian  $H_2$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.24 sebagai berikut:

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.546	2.477		9.505	.000
	X2	.466	.077	.471	6.061	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.24. Koefisien Regresi Linier X2 Terhadap Y

Dari tabel 4.24. di peroleh hasil perhitungan yaitu  $a = 23.546$  dan  $b = 0.466$ . Dengan memasukkan harga  $a$  dan  $b$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 2 yaitu:  $\hat{Y} = 23.546 + 0.466 X_2$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi budaya sekolah sebesar 0.466 artinya terdapat hubungan positif antara budaya sekolah terhadap kinerja guru, semakin tinggi budaya sekolah maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	279.436	1	279.436	36.734	.000 <sup>b</sup>
	Residual	981.297	129	7.607		
	Total	1260.733	130			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Tabel 4.25. Hasil Anova X2

Berdasarkan tabel 4.25. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 36.734 dan F tabel sebesar 3.91 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $36.734 > 3.91$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 6.061 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.98 atau  $6.061 > 1.98$  mengindikasikan bahwa budaya sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.000 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.466),  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $36.734 > 3.91$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.061 > 1.98$ ) maka  $H_2$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Budaya Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26. Uji

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 <sup>a</sup>	.222	.216	2.758

a. Predictors: (Constant), X2  
b. Dependent Variable: Y

#### Koefisien Determinasi X2

Berdasarkan tabel 4.26. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.222 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel budaya sekolah adalah sebesar 22.2% sedangkan sisanya 77.8% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian  $H_3$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.27. sebagai berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.751	2.660		8.554	.000
	X3	.475	.080	.464	5.942	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.27. Koefisien Regresi Linier X3 Terhadap Y

Dari tabel 4.27 di peroleh hasil perhitungan yaitu  $a = 22.751$  dan  $b = 0.475$ . Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 3 yaitu:  $\hat{Y} = 22.751 + 0.475 X_3$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi motivasi kerja guru sebesar 0.475 artinya terdapat hubungan positif antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru,

semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	270.914	1	270.914	35.307	.000 <sup>b</sup>
	Residual	989.819	129	7.673		
	Total	1260.733	130			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3

Tabel 4.28. Hasil Anova X3

Berdasarkan tabel 4.28. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 35.307 dan F tabel sebesar 3.91 yang artinya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $35.307 > 3.91$  dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 5.942 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.98 atau  $5.942 > 1.98$  mengindikasikan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 atau  $0.000 < 0.05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.475),  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $35.307 > 3.91$ ) dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5.942 > 1.98$ ) maka  $H_3$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Motivasi Kerja Guru ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Guru (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29. Uji Koefisien Determinasi X3

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.464 <sup>a</sup>	.215	.209	2.770

a. Predictors: (Constant), X3

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.29. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.215 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja guru adalah sebesar 21.5% sedangkan sisanya 78.5% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

#### 4.1.3.4. Pengujian Hipotesis Keempat

Pengujian  $H_4$  dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.30. sebagai berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.570	3.847		.148	.883
	X1	.286	.069	.271	4.138	.000
	X2	.390	.065	.395	5.987	.000
	X3	.419	.067	.409	6.222	.000

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan yaitu  $a = 0.570$ ,  $b = 0.286$ ,  $c = 0.390$ , dan  $d = 0.419$ . Dengan memasukkan harga  $a$ ,  $b$ ,  $c$ , dan  $d$  ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis 4 yaitu:  $\hat{Y} = 0.570 + 0.286 X_1 + 0.390 X_2 + 0.419 X_3$ .

Berdasarkan data nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan visioner sebesar 0.286, budaya sekolah sebesar 0.390 dan motivasi kerja guru sebesar 0.419 artinya terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Semakin tinggi gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah, dan motivasi kerja guru maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	581.161	3	193.720	36.203	.000 <sup>b</sup>
	Residual	679.571	127	5.351		
	Total	1260.733	130			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Tabel 4.31. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3

Berdasarkan tabel 4.31. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 36.203 dan F tabel sebesar 2.68 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan. Melihat  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $36.203 > 2.68$ ) dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempat Nempu Hulu Kabupaten Dairi.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Visioner ( $X_1$ ), Budaya Sekolah ( $X_2$ ) dan Motivasi Kerja Guru ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel

4.32. Uji

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 <sup>a</sup>	.461	.448	2.313

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

#### Koefisien Determinasi Simultan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi simultan (*R square*) sebesar 0.461 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja guru yang dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah, dan motivasi kerja guru secara bersama-sama adalah sebesar 46.1% sedangkan sisanya 53.9% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

## 4.2. Pembahasan

Temuan penelitian ini mengacu pada temuan penelitian ini tentang kesesuaian hipotesis, sudut pandang dan eksperimen sebelumnya yang diberikan dalam laporan penelitian sebelumnya, serta pola tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut. Ada Empat bagian kunci yang akan dibahas dalam interpretasi hasil laporan ini, yaitu sebagai berikut:

### 4.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja Guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi. hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Gaya Kepemimpinan Visioner adalah 3,792 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1,98 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan Gaya Kepemimpinan Visioner

$0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Visioner berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi adalah sebesar 10% dan sisanya 90% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan Gaya Kepemimpinan Visioner yang lebih baik maka Kinerja Guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi akan meningkat.

#### **4.2.2. Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi. hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  Variabel sebesar 6,061 dan  $t$  tabel dengan  $\alpha = 5\%$  dianggap sebesar 1,98, sehingga  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel dan nilai pengawasan yang signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$  yang berarti dapat disimpulkan dari temuan tersebut bahwa  $H_0$  adalah ditolak ( $H_a$  diterima), menunjukkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

Adapun besarnya pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi adalah sebesar 22.2% dan sisanya 77.8% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya Budaya sekolah yang ada disekolah terhadap guru pada sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi, maka kinerja guru tersebut akan semakin baik.

#### **4.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Motivasi kerja adalah 5,942 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1,98 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan motivasi kerja sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi adalah sebesar 21.5% dan sisanya 78.5% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya Motivasi kerja Guru Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi maka Guru tersebut akan semakin giat dalam bekerja.

#### **4.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi. Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  untuk variabel Gaya Kepemimpinan Visioner, Budaya Sekolah dan Motivasi kerja adalah 36,203 dan  $F_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 2,68 dengan demikian  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Visioner, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi adalah sebesar 46.1% dan sisanya 53.9% ditentukan oleh faktor lainnya.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan visioner, budaya sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah SD Negeri Se-Kecamatan Siempatnempu Hulu Kabupaten Dairi.

## 5.2 Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan visioner harus di terapkan dan diberlakukan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Pemimpin kepala sekolah agar lebih memperhatikan budaya sekolah dan pendelegasian dengan baik sehingga kinerja guru semakin meningkat.
3. Guru harus memiliki motivasi kerja dan semangat kerja yang baik.
4. Guru harus semakin giat dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Amstrong, Helen Spencer, 1993, *Competence at Work Models Supervisor Performance*, John Willey & Sons Inc, New York.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta : Rineka Cipta.
- Asnawi, 2007, *Management and Leadership*, Lintas Pustaka, Jakarta.
- Christiati, W, 2003, *Kreativitas: Membangun dan Mengembangkan Pendidikan yang berkualitas*, Kanisius, Yogyakarta.
- D.Joe Schaffer dalam Wilson, 2004, *Perilaku Organisasi Edisi 10* terjemahan Vivin Andhika Yuwono dkk, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Dessler, 1998, “Visionary Leadership--translating abstract purpose into concrete objectives”, *Journal of Physical Education*.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hersey, 2004, *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*, Delaprasata, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Gerald Grenberg., Baron, R. H, 1997, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*, Salemba Empat, Jakarta.
- Hamid, Abdul, 2003, *Manajemen Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia: Suatu Analisis Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, 2001, “Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pendidikan.” *Jurnal Kinerja* 5, (1).<http://id.shvoong.com/social-sciences/1776213-hubungan-kepemimpinan-transformasional/>. Di akses 15 Maret 2020.
- Hasibuan, 1995, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Hornby,A.S., 1995, *Advanced Learner's Dictionary*, First Edition, University Press, NewYork.Oxford.
- Irianto, 2001, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi Integrasi Keilmuan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Luthans,Fred, 2006, *Perilaku Organisasi* jilid 10, Yogyakarta.
- Martoyo, 1992, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Institusi Akademik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyasa, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, 2005, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Institusi Akademik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Martoyo, S, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Moejiono, Imam, 2002, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, UII Press, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2006, *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 2003, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 2006, *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9, PT Indeks kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sitompul, Prof. Harun & Ardansyah, M., 2017, *Statistika Pendidikan: Teori dan Cara Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan.

### IDENTITAS RESPONDEN

1.No.Responden	: _____
2.Usia	: _____ Tahun
3.Jenis Kelamin	: <input type="checkbox"/> Laki-laki <input type="checkbox"/> Perempuan
4.Masa Kera	: _____ Tahun
5.Tingkat Pendidikan	: <input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> D3 <input type="checkbox"/> SLTA

#### PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Berikanlah jawaban singkat pada bagian pertanyaan identitas responden yang membutuhkan jawaban tertulis Bapak/Ibu.
2. Berikanlah tanda checklist (  $\checkmark$  ) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.

#### VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER

<b>Pertanyaan</b>	<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>
Kepala sekolah memiliki wawasan masa depan dalam memimpin sekolah					
Kepala sekolah berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi tantangan dalam memimpin sekolah					
Kepala sekolah mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerja sama dalam membangun sekolah					
Kepala sekolah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan					
Kepala sekolah mampu berpegang erat kepada					

nilai-nilai spiritual yang diyakininya					
Kepala sekolah mampu membangun hubungan secara efektif, memberi penghargaan dan penghormatan kepada guru					
Kepala sekolah inovatif dan proaktif dalam menemukan sesuatu yang baru					
Kepala sekolah menentukan langkah – langkah strategis untuk pencapaian visi dan misi					
Kepala sekolah membuat struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien					
Kepala sekolah memberikan tugas mengajar kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya					

### VARIABEL BUDAYA ORGANISASI

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Setiap akan memulai pelajaran awal, siswa dibiasakan untuk membacado'abersama					
Secara berkala, di sekolah ini diselenggarakan acara pertemuan keluarga besar staf sekolah, dengan suasana yang akrab dan penuh canda.					
Secara berkala, di sekolah ini diselenggarakan acara sarasehan atau temu wicara yang melibatkan seluruh warga sekolah untuk bertukar pikiran mengenai perkembangan dan kemajuan pendidikan di sekolah ini.					
Para siswa selalu menyapa dan mengucapkan salam jika bertemu dengan guru.					
Dalam percakapan sehari-hari dengan sesama siswa, para siswa menggunakan bahasa yang sopan dan dapat menunjukkan keterpelajarannya.					
Pada umumnya para siswa mengenakan pakaian seragam sekolah secara rapih dan tertib, lengkap dengan atributnya, seperti tanda lokasi sekolah, lambang OSIS, dan emblem sekolah.					
Pada umumnya siswa di sekolah ini memiliki					

disiplin yang tinggi, baik dalam kehadiran, pergaulan, maupun dalam belajar.					
Di setiap kelas, terpampang tata tertib siswa dengan penataan yang mudah dilihat.					

### VARIABEL MOTIVASI KERJA

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan					
Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya					
Saya nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja					
Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan					
Saya mendapat jaminan kesehatan					
Saya mendapat jaminan hari tua					
Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja					
Saya diberi penghargaan atas prestasi yang diraih					

### VARIABEL KINERJA GURU

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Satuan pembelajaran dibuat untuk setiap kali pertemuan.					
Saya memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi.					
Saya memberikan penilaian pada siswa sesuai dengan kemampuan siswa.					
Menilai pekerjaan siswa, saya lakukan secara obyektif					
Untuk siswa yang nilainya rendah saya berikan remedial.					
Untuk siswa yang nilainya diatas KKM saya					

berikan pengayaan					
Setiap kali ada masukan untuk perbaikan pengajaran, saya perhatikan dan saya gunakan dalam proses pembelajaran.					
Saya selalu meminta pendapat siswa mengenai pembelajaran maupun masalah yang perlu dipecahkan bersama					
Saya memberikan materi-materi baru yang disesuaikan dengan perkembangan belajar siswa dalam proses pembelajaran					

**TABULASI DATA**

No	Kode Nama	GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER										Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	A01	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	41	4,1
2	A02	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	42	4,2
3	A03	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	40	4
4	A04	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	41	4,1
5	A05	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	45	4,5
6	A06	3	3	4	5	3	5	4	3	4	4	38	3,8
7	A07	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	39	3,9
8	A08	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	41	4,1
9	A09	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	36	3,6
10	A10	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	41	4,1
11	A11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	40	4
12	A12	4	4	3	4	3	5	5	4	3	5	40	4
13	A13	5	3	5	4	3	4	5	5	5	4	43	4,3
14	A14	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	36	3,6
15	A15	4	4	3	3	3	3	3	5	4	3	35	3,5
16	A16	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40	4
17	A17	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46	4,6
18	A18	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	39	3,9
19	A19	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	39	3,9
20	A20	4	3	3	5	4	3	4	5	5	5	41	4,1
21	A21	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	43	4,3
22	A22	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	36	3,6
23	A23	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	36	3,6
24	A24	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	44	4,4
25	A25	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	37	3,7
26	A26	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	38	3,8
27	A27	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42	4,2
28	A28	5	5	5	3	5	4	5	4	5	3	44	4,4
29	A29	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	38	3,8
30	A30	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	41	4,1
31	A31	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	39	3,9
32	A32	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	42	4,2
33	A33	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	45	4,5
34	A34	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	40	4
35	A35	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	44	4,4
36	A36	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	45	4,5

37	A37	4	5	3	5	5	4	4	5	4	3	42	4,2
38	A38	5	3	3	4	4	3	4	3	3	5	37	3,7
39	A39	4	5	5	4	3	4	3	5	3	4	40	4
40	A40	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	37	3,7
41	A41	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	41	4,1
42	A42	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	35	3,5
43	A43	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4,5
44	A44	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	41	4,1
45	A45	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	41	4,1
46	A46	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	42	4,2
47	A47	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	40	4
48	A48	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	41	4,1
49	A49	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	45	4,5
50	A50	3	3	4	5	3	5	4	3	4	4	38	3,8
51	A51	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	39	3,9
52	A52	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	41	4,1
53	A53	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	36	3,6
54	A54	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	41	4,1
55	A55	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	40	4
56	A56	4	4	3	4	3	5	5	4	3	5	40	4
57	A57	5	3	5	4	3	4	5	5	5	4	43	4,3
58	A58	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	36	3,6
59	A59	4	4	3	3	3	3	3	5	4	3	35	3,5
60	A60	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40	4
61	A61	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46	4,6
62	A62	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	39	3,9
63	A63	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	39	3,9
64	A64	4	3	3	5	4	3	4	5	5	5	41	4,1
65	A65	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	43	4,3
66	A66	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	36	3,6
67	A67	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	36	3,6
68	A68	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	44	4,4
69	A69	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	37	3,7
70	A70	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	38	3,8
71	A71	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42	4,2
72	A72	5	5	5	3	5	4	5	4	5	3	44	4,4
73	A73	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	38	3,8
74	A74	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	41	4,1
75	A75	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	39	3,9
76	A76	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	42	4,2
77	A77	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	45	4,5

78	A78	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	40	4
79	A79	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	44	4,4
80	A80	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	45	4,5
81	A81	4	5	3	5	5	4	4	5	4	3	42	4,2
82	A82	5	3	3	4	4	3	4	3	3	5	37	3,7
83	A83	4	5	5	4	3	4	3	5	3	4	40	4
84	A84	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	37	3,7
85	A85	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	41	4,1
86	A86	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	35	3,5
87	A87	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4,5
88	A88	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	41	4,1
89	A89	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	41	4,1
90	A90	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	42	4,2
91	A91	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	40	4
92	A92	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	41	4,1
93	A93	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	45	4,5
94	A94	3	3	4	5	3	5	4	3	4	4	38	3,8
95	A95	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	39	3,9
96	A96	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	41	4,1
97	A97	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	36	3,6
98	A98	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	41	4,1
99	A99	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	40	4
100	A100	4	4	3	4	3	5	5	4	3	5	40	4
101	A101	5	3	5	4	3	4	5	5	5	4	43	4,3
102	A102	3	3	4	3	3	4	4	5	3	4	36	3,6
103	A103	4	4	3	3	3	3	3	5	4	3	35	3,5
104	A104	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	40	4
105	A105	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46	4,6
106	A106	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	39	3,9
107	A107	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	39	3,9
108	A108	4	3	3	5	4	3	4	5	5	5	41	4,1
109	A109	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	43	4,3
110	A110	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	36	3,6
111	A111	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	36	3,6
112	A112	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	44	4,4
113	A113	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	37	3,7
114	A114	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	38	3,8
115	A115	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42	4,2
116	A116	5	5	5	3	5	4	5	4	5	3	44	4,4
117	A117	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	38	3,8
118	A118	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	41	4,1

119	A119	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	39	3,9
120	A120	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	42	4,2
121	A121	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	45	4,5
122	A122	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	40	4
123	A123	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	44	4,4
124	A124	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	45	4,5
125	A125	4	5	3	5	5	4	4	5	4	3	42	4,2
126	A126	5	3	3	4	4	3	4	3	3	5	37	3,7
127	A127	4	5	5	4	3	4	3	5	3	4	40	4
128	A128	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	37	3,7
129	A129	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	41	4,1
130	A130	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	35	3,5
131	A131	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4,5

No	Kode Nama	BUDAYA ORGANISASI								Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A01	5	3	5	5	4	4	3	4	33	4,125
2	A02	3	4	3	5	5	3	4	4	31	3,875
3	A03	4	5	4	4	5	5	3	5	35	4,375
4	A04	5	3	3	4	3	4	3	4	29	3,625
5	A05	4	4	3	4	5	3	5	3	31	3,875
6	A06	5	4	5	4	3	4	3	4	32	4
7	A07	3	5	5	5	4	3	4	5	34	4,25
8	A08	5	4	4	3	5	5	3	4	33	4,125
9	A09	4	4	4	4	3	4	3	4	30	3,75
10	A10	4	5	4	5	4	4	4	4	34	4,25
11	A11	4	3	4	4	3	3	5	5	31	3,875
12	A12	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
13	A13	5	3	5	4	4	3	4	3	31	3,875
14	A14	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
15	A15	4	3	4	4	5	4	4	5	33	4,125
16	A16	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
17	A17	4	4	5	4	4	5	4	4	34	4,25
18	A18	4	3	4	3	4	3	2	4	27	3,375
19	A19	3	4	4	3	5	3	3	4	29	3,625
20	A20	3	4	4	3	3	4	3	4	28	3,5
21	A21	4	5	4	5	4	3	3	4	32	4
22	A22	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3,25
23	A23	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
24	A24	3	3	3	4	4	3	4	5	29	3,625

25	A25	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
26	A26	4	3	4	4	5	4	3	5	32	4
27	A27	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
28	A28	4	3	3	4	4	3	4	4	29	3,625
29	A29	4	3	3	3	4	3	2	4	26	3,25
30	A30	4	3	4	3	4	3	4	3	28	3,5
31	A31	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3,875
32	A32	4	4	4	5	5	5	4	5	36	4,5
33	A33	5	4	5	4	5	4	5	5	37	4,625
34	A34	4	3	4	3	4	4	4	3	29	3,625
35	A35	4	4	3	4	3	4	3	3	28	3,5
36	A36	4	5	4	5	4	4	5	4	35	4,375
37	A37	5	4	5	5	5	5	5	4	38	4,75
38	A38	3	3	4	3	4	3	5	4	29	3,625
39	A39	5	5	5	4	4	5	5	5	38	4,75
40	A40	5	3	4	5	5	4	3	3	32	4
41	A41	5	4	5	4	5	4	4	4	35	4,375
42	A42	4	4	4	3	4	5	4	4	32	4
43	A43	4	5	3	4	4	5	4	4	33	4,125
44	A44	4	5	4	4	3	4	4	4	32	4
45	A45	5	3	5	5	4	4	3	4	33	4,125
46	A46	3	4	3	5	5	3	4	4	31	3,875
47	A47	4	5	4	4	5	5	3	5	35	4,375
48	A48	5	3	3	4	3	4	3	4	29	3,625
49	A49	4	4	3	4	5	3	5	3	31	3,875
50	A50	5	4	5	4	3	4	3	4	32	4
51	A51	3	5	5	5	4	3	4	5	34	4,25
52	A52	5	4	4	3	5	5	3	4	33	4,125
53	A53	4	4	4	4	3	4	3	4	30	3,75
54	A54	4	5	4	5	4	4	4	4	34	4,25
55	A55	4	3	4	4	3	3	5	5	31	3,875
56	A56	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
57	A57	5	3	5	4	4	3	4	3	31	3,875
58	A58	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
59	A59	4	3	4	4	5	4	4	5	33	4,125
60	A60	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
61	A61	4	4	5	4	4	5	4	4	34	4,25
62	A62	4	3	4	3	4	3	2	4	27	3,375
63	A63	3	4	4	3	5	3	3	4	29	3,625
64	A64	3	4	4	3	3	4	3	4	28	3,5
65	A65	4	5	4	5	4	3	3	4	32	4

66	A66	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3,25
67	A67	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
68	A68	3	3	3	4	4	3	4	5	29	3,625
69	A69	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
70	A70	4	3	4	4	5	4	3	5	32	4
71	A71	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
72	A72	4	3	3	4	4	3	4	4	29	3,625
73	A73	4	3	3	3	4	3	2	4	26	3,25
74	A74	4	3	4	3	4	3	4	3	28	3,5
75	A75	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3,875
76	A76	4	4	4	5	5	5	4	5	36	4,5
77	A77	5	4	5	4	5	4	5	5	37	4,625
78	A78	4	3	4	3	4	4	4	3	29	3,625
79	A79	4	4	3	4	3	4	3	3	28	3,5
80	A80	4	5	4	5	4	4	5	4	35	4,375
81	A81	5	4	5	5	5	5	5	4	38	4,75
82	A82	3	3	4	3	4	3	5	4	29	3,625
83	A83	5	5	5	4	4	5	5	5	38	4,75
84	A84	5	3	4	5	5	4	3	3	32	4
85	A85	5	4	5	4	5	4	4	4	35	4,375
86	A86	4	4	4	3	4	5	4	4	32	4
87	A87	4	5	3	4	4	5	4	4	33	4,125
88	A88	4	5	4	4	3	4	4	4	32	4
89	A89	5	3	5	5	4	4	3	4	33	4,125
90	A90	3	4	3	5	5	3	4	4	31	3,875
91	A91	4	5	4	4	5	5	3	5	35	4,375
92	A92	5	3	3	4	3	4	3	4	29	3,625
93	A93	4	4	3	4	5	3	5	3	31	3,875
94	A94	5	4	5	4	3	4	3	4	32	4
95	A95	3	5	5	5	4	3	4	5	34	4,25
96	A96	5	4	4	3	5	5	3	4	33	4,125
97	A97	4	4	4	4	3	4	3	4	30	3,75
98	A98	4	5	4	5	4	4	4	4	34	4,25
99	A99	4	3	4	4	3	3	5	5	31	3,875
100	A100	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
101	A101	5	3	5	4	4	3	4	3	31	3,875
102	A102	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
103	A103	4	3	4	4	5	4	4	5	33	4,125
104	A104	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
105	A105	4	4	5	4	4	5	4	4	34	4,25
106	A106	4	3	4	3	4	3	2	4	27	3,375

107	A107	3	4	4	3	5	3	3	4	29	3,625
108	A108	3	4	4	3	3	4	3	4	28	3,5
109	A109	4	5	4	5	4	3	3	4	32	4
110	A110	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3,25
111	A111	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
112	A112	3	3	3	4	4	3	4	5	29	3,625
113	A113	5	5	4	5	5	4	4	5	37	4,625
114	A114	4	3	4	4	5	4	3	5	32	4
115	A115	4	4	4	5	5	4	5	3	34	4,25
116	A116	4	3	3	4	4	3	4	4	29	3,625
117	A117	4	3	3	3	4	3	2	4	26	3,25
118	A118	4	3	4	3	4	3	4	3	28	3,5
119	A119	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3,875
120	A120	4	4	4	5	5	5	4	5	36	4,5
121	A121	5	4	5	4	5	4	5	5	37	4,625
122	A122	4	3	4	3	4	4	4	3	29	3,625
123	A123	4	4	3	4	3	4	3	3	28	3,5
124	A124	4	5	4	5	4	4	5	4	35	4,375
125	A125	5	4	5	5	5	5	5	4	38	4,75
126	A126	3	3	4	3	4	3	5	4	29	3,625
127	A127	5	5	5	4	4	5	5	5	38	4,75
128	A128	5	3	4	5	5	4	3	3	32	4
129	A129	5	4	5	4	5	4	4	4	35	4,375
130	A130	4	4	4	3	4	5	4	4	32	4
131	A131	4	5	3	4	4	5	4	4	33	4,125

No	Kode Nama	MOTIVASI KERJA GURU								Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A01	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
2	A02	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875
3	A03	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3,875
4	A04	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
5	A05	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
6	A06	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75
7	A07	5	4	4	3	4	3	4	3	30	3,75
8	A08	5	4	5	4	5	4	4	5	36	4,5
9	A09	5	5	4	5	5	5	5	5	39	4,875
10	A10	3	3	3	4	3	4	4	5	29	3,625
11	A11	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
12	A12	4	5	3	4	5	5	4	3	33	4,125

13	A13	5	5	4	5	4	5	4	4	36	4,5
14	A14	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4
15	A15	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,125
16	A16	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4
17	A17	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
18	A18	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3,5
19	A19	5	4	3	3	4	3	3	4	29	3,625
20	A20	3	3	4	3	4	5	4	4	30	3,75
21	A21	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
22	A22	3	4	4	4	3	4	3	4	29	3,625
23	A23	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,875
24	A24	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4,25
25	A25	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
26	A26	5	3	4	4	3	4	3	4	30	3,75
27	A27	3	5	5	4	4	3	4	3	31	3,875
28	A28	4	5	5	4	5	4	5	4	36	4,5
29	A29	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
30	A30	4	4	3	3	3	4	3	4	28	3,5
31	A31	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4,625
32	A32	3	5	4	5	3	4	5	5	34	4,25
33	A33	4	3	3	4	3	5	4	3	29	3,625
34	A34	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4,125
35	A35	5	4	4	5	5	4	3	3	33	4,125
36	A36	5	4	4	4	5	4	5	4	35	4,375
37	A37	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
38	A38	5	5	3	4	3	3	5	4	32	4
39	A39	5	5	4	5	4	4	5	4	36	4,5
40	A40	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4,625
41	A41	3	4	4	4	4	3	4	4	30	3,75
42	A42	4	4	5	4	5	4	4	5	35	4,375
43	A43	3	5	4	4	4	4	4	4	32	4
44	A44	5	5	4	3	3	4	3	5	32	4
45	A45	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
46	A46	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875
47	A47	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3,875
48	A48	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
49	A49	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
50	A50	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75
51	A51	5	4	4	3	4	3	4	3	30	3,75
52	A52	5	4	5	4	5	4	4	5	36	4,5
53	A53	5	5	4	5	5	5	5	5	39	4,875

54	A54	3	3	3	4	3	4	4	5	29	3,625
55	A55	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
56	A56	4	5	3	4	5	5	4	3	33	4,125
57	A57	5	5	4	5	4	5	4	4	36	4,5
58	A58	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4
59	A59	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,125
60	A60	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4
61	A61	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
62	A62	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3,5
63	A63	5	4	3	3	4	3	3	4	29	3,625
64	A64	3	3	4	3	4	5	4	4	30	3,75
65	A65	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
66	A66	3	4	4	4	3	4	3	4	29	3,625
67	A67	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,875
68	A68	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4,25
69	A69	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
70	A70	5	3	4	4	3	4	3	4	30	3,75
71	A71	3	5	5	4	4	3	4	3	31	3,875
72	A72	4	5	5	4	5	4	5	4	36	4,5
73	A73	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
74	A74	4	4	3	3	3	4	3	4	28	3,5
75	A75	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4,625
76	A76	3	5	4	5	3	4	5	5	34	4,25
77	A77	4	3	3	4	3	5	4	3	29	3,625
78	A78	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4,125
79	A79	5	4	4	5	5	4	3	3	33	4,125
80	A80	5	4	4	4	5	4	5	4	35	4,375
81	A81	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
82	A82	5	5	3	4	3	3	5	4	32	4
83	A83	5	5	4	5	4	4	5	4	36	4,5
84	A84	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4,625
85	A85	3	4	4	4	4	3	4	4	30	3,75
86	A86	4	4	5	4	5	4	4	5	35	4,375
87	A87	3	5	4	4	4	4	4	4	32	4
88	A88	5	5	4	3	3	4	3	5	32	4
89	A89	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
90	A90	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875
91	A91	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3,875
92	A92	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
93	A93	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
94	A94	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75

95	A95	5	4	4	3	4	3	4	3	30	3,75
96	A96	5	4	5	4	5	4	4	5	36	4,5
97	A97	5	5	4	5	5	5	5	5	39	4,875
98	A98	3	3	3	4	3	4	4	5	29	3,625
99	A99	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
100	A100	4	5	3	4	5	5	4	3	33	4,125
101	A101	5	5	4	5	4	5	4	4	36	4,5
102	A102	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4
103	A103	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,125
104	A104	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4
105	A105	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
106	A106	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3,5
107	A107	5	4	3	3	4	3	3	4	29	3,625
108	A108	3	3	4	3	4	5	4	4	30	3,75
109	A109	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25
110	A110	3	4	4	4	3	4	3	4	29	3,625
111	A111	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,875
112	A112	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4,25
113	A113	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
114	A114	5	3	4	4	3	4	3	4	30	3,75
115	A115	3	5	5	4	4	3	4	3	31	3,875
116	A116	4	5	5	4	5	4	5	4	36	4,5
117	A117	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
118	A118	4	4	3	3	3	4	3	4	28	3,5
119	A119	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4,625
120	A120	3	5	4	5	3	4	5	5	34	4,25
121	A121	4	3	3	4	3	5	4	3	29	3,625
122	A122	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4,125
123	A123	5	4	4	5	5	4	3	3	33	4,125
124	A124	5	4	4	4	5	4	5	4	35	4,375
125	A125	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
126	A126	5	5	3	4	3	3	5	4	32	4
127	A127	5	5	4	5	4	4	5	4	36	4,5
128	A128	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4,625
129	A129	3	4	4	4	4	3	4	4	30	3,75
130	A130	4	4	5	4	5	4	4	5	35	4,375
131	A131	3	5	4	4	4	4	4	4	32	4

No	Kode Nama	KINERJA GURU									Total	Rata-rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	A01	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
2	A02	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889
3	A03	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
4	A04	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
5	A05	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	4,778
6	A06	5	3	4	3	3	5	4	3	3	33	3,667
7	A07	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
8	A08	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42	4,667
9	A09	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
10	A10	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4,444
11	A11	3	5	4	4	4	3	4	4	4	35	3,889
12	A12	5	4	3	3	4	3	5	5	3	35	3,889
13	A13	4	5	4	5	4	3	4	5	4	38	4,222
14	A14	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	4,444
15	A15	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
16	A16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,111
17	A17	4	5	4	4	5	4	5	4	5	40	4,444
18	A18	4	4	3	4	3	5	3	4	3	33	3,667
19	A19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
20	A20	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	4,333
21	A21	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42	4,667
22	A22	3	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,778
23	A23	5	5	4	4	3	4	3	4	3	35	3,889
24	A24	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
25	A25	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
26	A26	4	3	3	3	4	4	4	3	5	33	3,667
27	A27	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4,667
28	A28	5	4	5	3	4	5	5	4	3	38	4,222
29	A29	4	5	5	4	5	4	5	4	4	40	4,444
30	A30	4	5	4	4	4	3	4	5	4	37	4,111
31	A31	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
32	A32	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
33	A33	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4
34	A34	3	4	5	4	4	5	5	4	4	38	4,222
35	A35	5	5	4	4	3	4	3	4	4	36	4
36	A36	5	5	4	5	4	5	4	4	4	40	4,444
37	A37	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889

38	A38	4	3	4	3	4	3	4	4	5	34	3,778
39	A39	5	4	5	5	5	4	4	5	4	41	4,556
40	A40	5	4	5	3	4	5	5	4	4	39	4,333
41	A41	4	5	5	4	5	4	5	4	5	41	4,556
42	A42	4	5	4	4	4	5	4	4	4	38	4,222
43	A43	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	4,333
44	A44	4	3	4	4	5	4	4	5	4	37	4,111
45	A45	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
46	A46	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889
47	A47	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
48	A48	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
49	A49	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	4,778
50	A50	5	3	4	3	3	5	4	3	3	33	3,667
51	A51	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
52	A52	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42	4,667
53	A53	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
54	A54	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4,444
55	A55	3	5	4	4	4	3	4	4	4	35	3,889
56	A56	5	4	3	3	4	3	5	5	3	35	3,889
57	A57	4	5	4	5	4	3	4	5	4	38	4,222
58	A58	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	4,444
59	A59	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
60	A60	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,111
61	A61	4	5	4	4	5	4	5	4	5	40	4,444
62	A62	4	4	3	4	3	5	3	4	3	33	3,667
63	A63	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
64	A64	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	4,333
65	A65	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42	4,667
66	A66	3	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,778
67	A67	5	5	4	4	3	4	3	4	3	35	3,889
68	A68	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
69	A69	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
70	A70	4	3	3	3	4	4	4	3	5	33	3,667
71	A71	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4,667
72	A72	5	4	5	3	4	5	5	4	3	38	4,222
73	A73	4	5	5	4	5	4	5	4	4	40	4,444
74	A74	4	5	4	4	4	3	4	5	4	37	4,111
75	A75	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
76	A76	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
77	A77	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4
78	A78	3	4	5	4	4	5	5	4	4	38	4,222

79	A79	5	5	4	4	3	4	3	4	4	36	4
80	A80	5	5	4	5	4	5	4	4	4	40	4,444
81	A81	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
82	A82	4	3	4	3	4	3	4	4	5	34	3,778
83	A83	5	4	5	5	5	4	4	5	4	41	4,556
84	A84	5	4	5	3	4	5	5	4	4	39	4,333
85	A85	4	5	5	4	5	4	5	4	5	41	4,556
86	A86	4	5	4	4	4	5	4	4	4	38	4,222
87	A87	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	4,333
88	A88	4	3	4	4	5	4	4	5	4	37	4,111
89	A89	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
90	A90	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889
91	A91	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
92	A92	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
93	A93	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	4,778
94	A94	5	3	4	3	3	5	4	3	3	33	3,667
95	A95	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
96	A96	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42	4,667
97	A97	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
98	A98	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4,444
99	A99	3	5	4	4	4	3	4	4	4	35	3,889
100	A100	5	4	3	3	4	3	5	5	3	35	3,889
101	A101	4	5	4	5	4	3	4	5	4	38	4,222
102	A102	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	4,444
103	A103	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
104	A104	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,111
105	A105	4	5	4	4	5	4	5	4	5	40	4,444
106	A106	4	4	3	4	3	5	3	4	3	33	3,667
107	A107	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
108	A108	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	4,333
109	A109	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42	4,667
110	A110	3	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,778
111	A111	5	5	4	4	3	4	3	4	3	35	3,889
112	A112	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
113	A113	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
114	A114	4	3	3	3	4	4	4	3	5	33	3,667
115	A115	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4,667
116	A116	5	4	5	3	4	5	5	4	3	38	4,222
117	A117	4	5	5	4	5	4	5	4	4	40	4,444
118	A118	4	5	4	4	4	3	4	5	4	37	4,111
119	A119	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556

120	A120	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
121	A121	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4
122	A122	3	4	5	4	4	5	5	4	4	38	4,222
123	A123	5	5	4	4	3	4	3	4	4	36	4
124	A124	5	5	4	5	4	5	4	4	4	40	4,444
125	A125	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
126	A126	4	3	4	3	4	3	4	4	5	34	3,778
127	A127	5	4	5	5	5	4	4	5	4	41	4,556
128	A128	5	4	5	3	4	5	5	4	4	39	4,333
129	A129	4	5	5	4	5	4	5	4	5	41	4,556
130	A130	4	5	4	4	4	5	4	4	4	38	4,222
131	A131	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	4,333

#### Gaya Kepemimpinan Visioner

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	29	22.1	22.1	22.1
	S	69	52.7	52.7	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Gaya Kepemimpinan Visioner

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	36	27.5	27.5	27.5
	S	56	42.7	42.7	70.2
	SS	39	29.8	29.8	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	39	29.8	29.8	29.8
	S	57	43.5	43.5	73.3
	SS	35	26.7	26.7	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	30	22.9	22.9	22.9
	S	62	47.3	47.3	70.2
	SS	39	29.8	29.8	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	39	29.8	29.8	29.8
	S	56	42.7	42.7	72.5
	SS	36	27.5	27.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	27	20.6	20.6	20.6
	S	75	57.3	57.3	77.9
	SS	29	22.1	22.1	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	30	22.9	22.9	22.9
	S	65	49.6	49.6	72.5
	SS	36	27.5	27.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	29	22.1	22.1	22.1
	S	63	48.1	48.1	70.2
	SS	39	29.8	29.8	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	30	22.9	22.9	22.9
	S	62	47.3	47.3	70.2
	SS	39	29.8	29.8	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Gaya Kepemimpinan Visioner**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	27	20.6	20.6	20.6
	S	69	52.7	52.7	73.3
	SS	35	26.7	26.7	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Total\_X1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	35	6	4.6	4.6	4.6
	36	12	9.2	9.2	13.7
	37	9	6.9	6.9	20.6
	38	9	6.9	6.9	27.5
	39	12	9.2	9.2	36.6
	40	18	13.7	13.7	50.4
	41	23	17.6	17.6	67.9
	42	12	9.2	9.2	77.1
	43	6	4.6	4.6	81.7
	44	9	6.9	6.9	88.5

45	12	9.2	9.2	97.7
46	3	2.3	2.3	100.0
Total	131	100.0	100.0	

#### Budaya Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	18	13.7	13.7	13.7
	S	77	58.8	58.8	72.5
	SS	36	27.5	27.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Budaya Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	45	34.4	34.4	34.4
	S	57	43.5	43.5	77.9
	SS	29	22.1	22.1	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Budaya Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	30	22.9	22.9	22.9
	S	74	56.5	56.5	79.4
	SS	27	20.6	20.6	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	27	20.6	20.6	20.6
	S	59	45.0	45.0	65.6
	SS	45	34.4	34.4	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	23	17.6	17.6	17.6
	S	60	45.8	45.8	63.4
	SS	48	36.6	36.6	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	42	32.1	32.1	32.1
	S	65	49.6	49.6	81.7
	SS	24	18.3	18.3	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	4.6	4.6	4.6
	KS	39	29.8	29.8	34.4
	S	53	40.5	40.5	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Budaya Organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	27	20.6	20.6	20.6
	S	71	54.2	54.2	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Total\_X2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26	6	4.6	4.6	4.6
	27	3	2.3	2.3	6.9
	28	9	6.9	6.9	13.7
	29	18	13.7	13.7	27.5
	30	3	2.3	2.3	29.8
	31	15	11.5	11.5	41.2
	32	17	13.0	13.0	54.2
	33	12	9.2	9.2	63.4
	34	21	16.0	16.0	79.4

35	9	6.9	6.9	86.3
36	3	2.3	2.3	88.5
37	9	6.9	6.9	95.4
38	6	4.6	4.6	100.0
Total	131	100.0	100.0	

#### Motivasi Kerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	21	16.0	16.0	16.0
	S	54	41.2	41.2	57.3
	SS	56	42.7	42.7	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Motivasi Kerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	11.5	11.5	11.5
	S	63	48.1	48.1	59.5
	SS	53	40.5	40.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Motivasi Kerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	24	18.3	18.3	18.3
	S	74	56.5	56.5	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	24	18.3	18.3	18.3
	S	74	56.5	56.5	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	20	15.3	15.3	15.3
	S	75	57.3	57.3	72.5
	SS	36	27.5	27.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	35	26.7	26.7	26.7
	S	63	48.1	48.1	74.8
	SS	33	25.2	25.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	24	18.3	18.3	18.3
	S	71	54.2	54.2	72.5
	SS	36	27.5	27.5	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	20	15.3	15.3	15.3
	S	69	52.7	52.7	67.9
	SS	42	32.1	32.1	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	18	13.7	13.7	13.7
	S	78	59.5	59.5	73.3
	SS	35	26.7	26.7	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Total\_X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	28	6	4.6	4.6	4.6
	29	12	9.2	9.2	13.7
	30	15	11.5	11.5	25.2
	31	12	9.2	9.2	34.4
	32	14	10.7	10.7	45.0
	33	15	11.5	11.5	56.5
	34	9	6.9	6.9	63.4
	35	12	9.2	9.2	72.5
	36	12	9.2	9.2	81.7
	37	15	11.5	11.5	93.1
	38	6	4.6	4.6	97.7
	39	3	2.3	2.3	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	6.9	6.9	6.9
	S	53	40.5	40.5	47.3
	SS	69	52.7	52.7	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	14	10.7	10.7	10.7
	S	45	34.4	34.4	45.0
	SS	72	55.0	55.0	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	9.2	9.2	9.2
	S	71	54.2	54.2	63.4
	SS	48	36.6	36.6	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	21	16.0	16.0	16.0
	S	89	67.9	67.9	84.0
	SS	21	16.0	16.0	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	21	16.0	16.0	16.0
	S	66	50.4	50.4	66.4
	SS	44	33.6	33.6	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	18	13.7	13.7	13.7
	S	53	40.5	40.5	54.2
	SS	60	45.8	45.8	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	6.9	6.9	6.9
	S	80	61.1	61.1	67.9
	SS	42	32.1	32.1	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

**Kinerja Guru**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	4.6	4.6	4.6

	S	84	64.1	64.1	68.7
	SS	41	31.3	31.3	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	11.5	11.5	11.5
	S	62	47.3	47.3	58.8
	SS	54	41.2	41.2	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

#### Total\_Y

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33	9	6.9	6.9	6.9
	34	6	4.6	4.6	11.5
	35	18	13.7	13.7	25.2
	36	6	4.6	4.6	29.8
	37	8	6.1	6.1	35.9
	38	12	9.2	9.2	45.0
	39	15	11.5	11.5	56.5
	40	21	16.0	16.0	72.5
	41	15	11.5	11.5	84.0
	42	9	6.9	6.9	90.8
	43	3	2.3	2.3	93.1
	44	9	6.9	6.9	100.0
	Total	131	100.0	100.0	