

**PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH,
LINGKUNGAN KERJA SEKOLAH, KOMITMEN AFEKTIF GURU
TERHADAP KINERJA INOVATIF GURU MIS SE-KECAMATAN
RANTAU UTARA KABUPATEN LABUHANBATU**

TESIS

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

Oleh:

**MARDIAH HAYATI
NPM: 2020060025**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
M E D A N
2 0 2 2**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **MARDIAH HAYATI**
Nomor Induk Mahasiswa : 2020060025
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER
KEPALA SEKOLAH, LINGKUNGAN KERJA
SEKOLAH, KOMITMEN AFEKTIF GURU
TERHADAP KINERJA INOVATIF GURU MIS SE-
KECAMATAN RANTAU UTARA KABUPATEN
LABUHANBATU**

Pengesahan Tesis

Medan, 06 Oktober 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Salim Aktar, M.Pd.

Dr. Muhammad Isman, M.Hum.

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

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

**Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya,
S.Pd., M.Si., CIQR**

PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH, LINGKUNGAN KERJA SEKOLAH, KOMITMEN AFEKTIF GURU TERHADAP KINERJA INOVATIF GURU MIS SE-KECAMATAN RANTAU UTARA KABUPATEN LABUHANBATU

MARDIAH HAYATI

NPM : 2020060025

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Kamis, Tanggal 06 Oktober 2022”

Panitia Penguji

1. Dr. Faisal Rahman Dongoran, M.Si.
Ketua

1.

2. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si., CIQR
Sekretaris

2.

3. Prof. Dr. Akrim, M.Pd.
Anggota

3.

PERNYATAAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH, LINGUNGAN KERJA SEKOLAH, KOMITMEN AFEKTIF GURU TERHADAP KINERJA INOVATIF GURU MIS SE-KECAMATAN RANTAU UTARA KABUPATEN LABUHANBATU

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana 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 dikemudian 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.

Medan, 06 Oktober 2022

Peneliti



B41AKX133843345

MARDIAH HAYATI

NPM.2020060025

ABSTRAK

MARDIAH HAYATI. NPM: 2020060025. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu. Tesis. Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara: (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (2) lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (3) komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru dan (4) kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru. Populasi penelitian adalah guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Metode penelitian jenis penelitian kuantitatif korelasional dengan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang berarti antara: (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,527; (2) lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,392; (3) komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,399 dan (4) kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,659. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja inovatif guru dipengaruhi kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru sebesar 43,4%; sedangkan sisanya sebesar 56,6% ditentukan faktor yang lain.

Kata kunci: *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan kerja sekolah, Komitmen afektif guru, Kinerja inovatif guru*

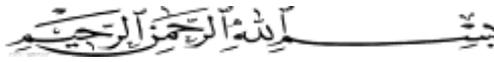
ABSTRACT

MARDIAH HAYATI. NPM: 2020060025. **The Influence of Principal Visionary Leadership, School Work Environment, Affective Commitment to Innovative Performance of MIS Teachers in Rantau Utara District, Labuhanbatu Regency. Thesis. Postgraduate Program in Educational Management, University of Muhammadiyah North Sumatra.**

This study aims to determine the effect of: (1) the principal's visionary leadership on the innovative performance of teachers; (2) the school work environment on the innovative performance of teachers; (3) the teacher's affective commitment to the innovative performance of the teacher and (4) the principal's visionary leadership, school work environment and teachers' affective commitment together to the innovative performance of teachers. The research population was MIS teachers in Rantau Utara District with a total sample of 53 peoples. The research method is a correlational quantitative research method with three independent variables and one dependent variable. Based on hypothesis testing, it can be concluded that there is a significant effect between: (1) the principal's visionary leadership on the innovative performance of teachers by 0.527; (2) the school work environment on the innovative performance of teachers is 0.392; (3) the affective commitment of teachers to the innovative performance of teachers is 0.399 and (4) the principal's visionary leadership, school work environment, and teachers' affective commitment together to the innovative performance of teachers are 0.659. Overall, the results of the study indicate that the improvement of teachers' innovative performance is influenced by the visionary leadership of the principal, the school work environment and the affective commitment of teachers by 43.4%; while the remaining 56.6% is determined by other factors.

Kata kunci: *Principal Visionary Leadership, School work environment, Teacher affective commitment, Teacher innovative performance*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya jugalah maka penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan tepat pada waktunya. Tesis ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu”** diajukan untuk memenuhi tugas dan syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Meskipun penulis berusaha maksimal untuk menyajikan yang terbaik, tapi penulis mengalami hambatan-hambatan yakni terbatasnya bahan-bahan penelitian. Disamping terbatasnya pengetahuan yang penulis miliki. Akhirnya penulis menyadari tesis ini belum sempurna.

Dengan selesainya tesis ini, perkenankanlah penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agusani, M.AP., selaku Rektor di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan program magister.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas arahan yang diberikan kepada penulis.
3. Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd., sebagai pembimbing pertama yang dengan penuh pengertian telah memberikan dorongan, waktunya, bimbingan dan sarannya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Isman, M.Hum., sebagai pembimbing kedua yang dengan penuh pengertian telah memberikan dorongan, waktunya, bimbingan dan sarannya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen pembahas, yang terhormat bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR; Bapak Prof. Dr. Akrim, M.Pd.; dan Bapak Dr. Faisal

- Rahman Dongoran, M.Si. yang dengan penuh pengertian telah memberikan saran dan masukan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh dosen yang telah menyumbangkan dan mencurahkan ilmunya kepada penulis yang tidak bisa dituliskan namanya satu persatu.
 7. Bapak Dr. Sapi'i, M.A., sebagai Kakan Kemenag Kabupaten Labuhanbatu beserta staf yang telah membantu dalam melakukan penelitian.
 8. Ibu Dra. Syuhada, M.Pd., sebagai Pengawas Tingkat Dasar Kemenag Kabupaten Labuhanbatu yang telah memfasilitasi dalam melakukan penelitian.
 9. Kepada kedua orangtua Alm. H. Abdul Wahab Dalimunthe dan Almh. Hj. Arbiah Nainggolan serta mertua H. Zainuddin, A.Ma. dan Hj. Asnah yang senantiasa mendo'akan, memberikan dorongan, semangat, dan mensupport penulis. Semoga Allah SWT yang membalas semua kasih sayangmu.
 10. Kepada suami tercinta Idris Fansyuri, S.Pd.I., dan anak-anak tercinta Fathiyatur Rizqoh F., Adzkia Ul Qolba F., Shoqila Hayati F., dan Hifziatul Islamiah F yang senantiasa mendo'akan, memberikan dorongan, semangat, dan mensupport penulis, agar dapat menyelesaikan Pendidikan Magister ini. Semoga Allah SWT yang membalas semua kasih sayangmu.
 11. Kedua orangtua dan mertua penulis, suami dan anak-anak tercinta yang senantiasa mendo'akan, memberikan dorongan, semangat, dan mensupport penulis, agar dapat menyelesaikan Pendidikan Magister ini. Semoga Allah SWT yang membalas semua kasih sayangmu.

Terakhir sekali penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada teman-teman yang begitu baik dan setia. Penulis mohon maaf tidak dapat menuliskan namanya, namun yakinlah nama-nama kalian insyallah tetap ada di dalam lubuk hati yang paling dalam.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, Agustus 2022

Penulis,

Mardiah Hayati
NPM: 2020060025

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	14
1.3. Pembatasan Masalah	15
1.4. Rumusan Masalah	16
1.5. Tujuan Penelitian	16
1.6. Manfaat Penelitian	17
1.6.1. Manfaat Teoretis	17
1.6.2. Manfaat Praktis	17
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	19
2.1.1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	19
2.1.2. Lingkungan Kerja Sekolah	26
2.1.3. Komitmen Afektif Guru	31
2.1.4. Kinerja Inovatif Guru	39
2.2. Kerangka Berpikir	49
2.2.1. Pengaruh yang Signifikan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Komitmen Afektif Guru	49
2.2.2. Pengaruh yang Signifikan Lingkungan Kerja Sekolah terhadap Komitmen Afektif Guru	50
2.2.3. Pengaruh yang Signifikan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru	51
2.2.4. Pengaruh yang Signifikan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru	52
2.3. Hipotesis	55
BAB 3. METODE PENELITIAN	
3.1. Pendekatan Penelitian	56
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	56
3.3. Populasi dan Sampel	57

3.4.1. Populasi	57
3.4.2. Sampel	57
3.4. Definisi Operasional Penelitian	58
3.3.1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)	58
3.3.2. Lingkungan Kerja Sekolah (X2)	58
3.3.3. Komitmen Afektif Guru	58
3.3.4. Kinerja Inovatif Guru	58
3.5. Teknik Pengumpulan Data	59
3.6. 1. Instrumen Penelitian	60
3.6.2. Hasil Uji Coba Instrumen	63
3.6. Teknik Analisis Data	64
3.8.1. Deskripsi Data	64
3.8.2. Uji Persyaratan Analisis	66
3.8.3. Uji Hipotesis Penelitian	67
3.8.4. Hipotesis Statistik	70
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	71
4.1.1. Deskripsi Data	71
4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis	79
4.1.3. Hasil Uji Hipotesis	88
4.2. Pembahasan	93
4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Inovatif Guru	94
4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Sekolah terhadap Kinerja Inovatif Guru	96
4.2.3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Inovatif Guru	97
4.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, dan Komitmen Afektif Guru secara bersama-sama terhadap Kinerja Inovasi Guru	99
BAB 5 PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	102
5.2. Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	110

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Populasi Penelitian	59
Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrumen Angket Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)	61
Tabel 3.2. Kisi-Kisi Instrumen Angket Lingkungan Kerja Sekolah (X2)	61
Tabel 3.3. Kisi-Kisi Instrumen Angket Komitmen Afektif Guru (X3).	62
Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen Angket Kinerja Inovatif Guru (Y)	63
Tabel 3.5. Kategori Tingkat Kecenderungan Variabel	65
Tabel 4.1. Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif	71
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Skor Data Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	72
Tabel 4.3. Tingkat Kecenderungan Data Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	73
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Skor Data Lingkungan Kerja Sekolah	73
Tabel 4.5. Tingkat Kecenderungan Data Lingkungan Kerja Sekolah...	74
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Skor Data Komitmen Afektif Guru ...	75
Tabel 4.7. Tingkat Kecenderungan Data Komitmen Afektif Guru	76
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Skor Data Kinerja Inovatif Guru	77
Tabel 4.9. Tingkat Kecenderungan Data Kinerja Inovatif Guru	78
Tabel 4.9. Ringkasan Hasil Analisis Normalitas Data Penelitian	79
Tabel 4.10. Ringkasan ANAVA Persamaan Regresi Y atas X_1	81
Tabel 4.11. Koefisien Regresi Y atas X_1	79
Tabel 4.12. Ringkasan ANAVA Persamaan Regresi Y atas X_2	83
Tabel 4.13. Koefisien Regresi Y atas X_2	83
Tabel 4.14. Ringkasan ANAVA Persamaan Regresi Y atas X_3	84
Tabel 4.15. Koefisien Regresi Y atas X_3	85
Tabel 4.16. Ringkasan Hasil Pengujian Korelasi	86
Tabel 4.17. Hasil Uji Korelasi Antar Variabel	88
Tabel 4.18. Persamaan Regresi Ganda	89
Tabel 4.19. Koefisien Korelasi Ganda	90
Tabel 4.20. Korelasi Parsial X_1 terhadap Y	91
Tabel 4.21. Korelasi Parsial X_2 terhadap Y	91
Tabel 4.22. Korelasi Parsial X_3 terhadap Y	92

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Hasil UKG untuk Kompetensi Pedagogik dan Profesional	7
Gambar 2.1. Diagram Komitmen Menurut Joiner dan Bakalis	34
Gambar 2.2. Diagram Kinerja Menurut Robbins dan Mary	41
Gambar 3.1. Paradigma Penelitian	57
Gambar 4.1. Histogram Skor Variabel Kepemimpinan Kepala Visioner Sekolah	72
Gambar 4.2. Histogram Skor Variabel Lingkungan Kerja Sekolah	74
Gambar 4.3. Histogram Skor Variabel Komitmen Afektif Guru	76
Gambar 4.4. Histogram Skor Variabel Kinerja Inovatif Guru	78
Gambar 4.5. Grafik Linier Sederhana Y atas X_1	82
Gambar 4.6. Grafik Linier Sederhana Y atas X_2	84
Gambar 4.7. Grafik Linier Sederhana Y atas X_3	85
Gambar 4.8. Gambaran Umum Pengaruh Hasil Penelitian	100

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Instrumen Angket Penelitian 110
Lampiran 2	Sebaran Data Uji Coba Instrumen 119
Lampiran 3	Sebaran Data Variabel 129
Lampiran 4	Data Pokok Penelitian 133
Lampiran 5	Perhitungan Distribusi Frekuensi 135
Lampiran 6	Tingkat Kecenderungan 138
Lampiran 7	Output SPSS 141

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memegang peranan penting dalam mempersiapkan sumber daya manusia bagi kehidupan di masa yang akan datang. Berlakunya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, merupakan bukti bahwa pengelolaan Pendidikan Nasional di Indonesia terus diperhatikan dan semakin baik sejalan dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Perwujudan pembangunan nasional di bidang pendidikan diperlukan peningkatan dan penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan nasional, yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, masyarakat serta kebutuhan pembangunan. Freeman (2001) menyatakan perkembangan ilmu teknologi menuntut peningkatan mutu pendidikan dan jaringan.

Dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan, pemerintah selalu mengadakan pembaharuan pada beberapa aspek, antara lain: kurikulum, sarana prasarana, guru dan sistem pengajaran. Para ahli pendidikan berpendapat bahwa proses pembelajaran di sekolah sampai saat ini cenderung berpusat kepada guru. Guru masih menempatkan dirinya sebagai penyampai materi-materi pelajaran, sedangkan siswa diberi tanggung jawab untuk menghafal semua pengetahuan yang diberikan guru. Pembelajaran yang berlangsung dengan cara seperti ini hanya berhasil dalam jangka pendek, tetapi gagal dalam membekali anak memecahkan masalah dalam kehidupan jangka panjang (Winastawan dan Sunarto, 2010).

Mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen (UUGD), sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dan dosen. Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru. Berdasarkan keterangan tersebut dapat dipahami bahwa sertifikasi guru adalah pemberian sertifikat mengajar yang diberikan kepada guru sebagai bukti fisik bahwa guru telah memiliki kualifikasi dan akan memiliki perbedaan dalam kompetensi atau kinerja untuk mengajar (Samani et al., 2010). Oleh karena itu, bila guru telah bersertifikasi, maka akan memiliki perbedaan dalam kinerja inovatif guru.

Berdasarkan penelitian Bank Dunia menunjukkan, proses sertifikasi belum menghasilkan perbaikan pengetahuan guru tentang materi pelajaran, mensertifikasi dan menaikkan pendapatan guru tidak memperbaiki cara mereka mengajar (www.inilah.com, diunduh 08/01/22; pukul 08:15:30). Hal ini membuktikan bahwa program sertifikasi belum berjalan dengan baik, dalam artian belum dapat meningkatkan kemampuan guru mengajar. Pembelajaran bukan saja usaha untuk menyampaikan ilmu pengetahuan, melainkan juga usaha untuk menciptakan sistem lingkungan yang membelajarkan siswa secara optimal, karenanya guru dituntut untuk menguasai beberapa keterampilan dalam mengajar yaitu keterampilan bertanya, keterampilan memberi penguatan, keterampilan mengadakan variasi, keterampilan menjelaskan, keterampilan menjelaskan, membuka dan menutup pelajaran, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas dan keterampilan mengajar perorangan (Sutikno, 2018:73).

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yaitu: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini dalam jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru memegang peranan kunci dalam pendidikan formal di sekolah maupun madrasah. Madrasah adalah institusi pendidikan formal yang meliputi Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Tidak berbeda dari lembaga sekolah umum, madrasah lebih menekankan pengajaran berbasis agama. Madrasah sebagai lembaga pendidikan tidak hanya bersaing dalam menghadapi era globalisasi, tetapi juga memberikan kontribusi yang besar untuk menghasilkan manusia yang berkualitas yang juga merupakan peran guru. Tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan salah satunya ditentukan oleh guru. Tugas guru sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar untuk menstimulus keberhasilan siswa, sehingga guru memegang posisi strategis yang menentukan kemajuan dunia pendidikan. Kualitas siswa ditentukan oleh mutu guru, oleh sebab itu guru dituntut berkinerja baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai standar kompetensi sehingga melahirkan siswa sebagai manusia berpengetahuan dan bermoral.

Berdasarkan keterampilan-keterampilan yang harus dimilikinya, guru dituntut untuk memiliki kemampuan profesional, kreatif dan inovatif serta dapat mengadopsi kemajuan perkembangan zaman saat ini. Untuk dapat melakukan hal ini, guru harus mengatur ulang proses pembelajaran melalui berbagai proyek dan permasalahan yang ada di masyarakat, serta mensinergikannya dengan materi pelajaran di kelas. Praktek pembelajaran abad sekarang memerlukan upaya

perubahan/ reformasi pembelajaran, melalui cara-cara inovatif dalam pembelajaran yang lebih efektif. Praktek pembelajaran yang mengadopsi kemajuan zaman sekarang lebih sesuai dengan arah yang diinginkan oleh sistem pendidikan nasional, meskipun bukan dengan mengganti cara yang positif yang sudah dijalankan selama ini. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik dari kepala sekolah, fasilitas sekolah, guru, staf administrasi, maupun anak didik. Satori dalam Suhardan (2016:8) menyatakan:

Perubahan yang seharusnya terjadi di sekolah pada era otonomi pendidikan terletak pada: (1) peningkatan kinerja staf; (2) pengelolaan sekolah menjadi berbasis lokal; (3) efisiensi dan efektivitas pengelolaan lembaga; (4) akuntabilitas; (5) transparansi; (6) partisipasi masyarakat; (7) profesionalisme pelayanan belajar dan (8) standarisasi. Kedelapan aspek tersebut seharusnya membawa sekolah kepada keunggulan mutu lembaga, sebab sekolah memiliki keleluasaan dalam melaksanakan peningkatan mutu layanan belajar, namun kenyataannya belum terjadi.

Menurut Suhardan (2016:9) bahwa sekolah-sekolah kini belum mampu memberi layanan belajar bermutu karena belum mampu memberi kepuasan belajar anak didiknya. Kondisi seperti ini juga terlihat dari kemampuan guru yang tidak berkembang ke arah yang lebih baik, padahal berbagai cara telah dilakukan guru untuk meningkatkan profesionalisme guru. Untuk mendukung kinerja guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan ke arah yang lebih inovatif, kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Pidarta dalam Susanto (2010:2) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: (1) kepemimpinan kepala sekolah; (2) fasilitas kerja; (3) harapan-harapan dan (4) kepercayaan personalia sekolah. Sedangkan Burhanuddin (2001:272) menyatakan ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, yakni: (1) kemampuan; (2) motivasi; (3) dukungan yang diterima; (4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan (5) hubungan mereka dengan organisasi.

Newstroom (2017:26) mengemukakan kinerja adalah hasil yang diperoleh dari adanya kepuasan kerja, pertemuan dan perkembangan individu. Hasil kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kualitas kerja secara langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi, dan dinamika kelompok. Berkaitan dengan kinerja inovatif guru, Suyatno (2019:21) menjelaskan bahwa tanda seorang guru telah melakukan tindakan kreatif sebagai berikut: keterbukaan terhadap pengalaman baru, kelenturan dalam berpikir, kebebasan dalam ungkapan diri, menghargai fantasi, minat terhadap kegiatan kreatif, kepercayaan terhadap gagasan sendiri, dan kemandirian dalam memberikan pertimbangan sendiri. Dari pendapat tersebut, dapat digambarkan bahwa seorang guru yang mengajar dengan inovatif akan melakukan berbagai hal-hal baru untuk mendukung pembelajaran yang dilakukannya.

Kinerja merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi atau sekolah, hal ini terjadi karena masalah kinerja terkait dengan dinamika kehidupan organisasi dan individu-individu yang terlibat didalamnya melalui unjuk yang terukur. Kinerja adalah prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan

yang diberikan kepadanya. Kinerja guru adalah kemampuan pendidik untuk menjalankan pembelajaran di satuan pendidikan dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik (Supardi, 2014). Salah satu upaya pemerintah adalah dengan melakukan tes kemampuan guru dalam bentuk Uji Kompetensi Guru (UKG). Dengan pelaksanaan UKG, pemerintah mendapatkan data yang sebenarnya terkait kemampuan guru-guru di Indonesia dalam menjalankan tugasnya di sekolah secara kompeten.

Hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 (Kompas 31 Desember 2015 hal. 9) yang disampaikan oleh kementerian pendidikan nasional bahwa nilai UKG masih rendah. Dari hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 yang diikuti 2.670.776 guru, didapat hasil nilai rata-rata kompetensi pedagogik adalah 48,94. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesional mencapai 54,77. Secara keseluruhan nilai rata-rata uji kompetensi guru tahun 2015 yakni 53,02 dan nilai tersebut masih dibawah dari nilai target yaitu sebesar 55. Selanjutnya hasil UKG untuk propinsi Sumatera Utara nilai rata-rata kompetensi pedagogiknya adalah 48,14. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesionalnya mencapai 54,31. Hasil UKG tahun 2015 ini yang masih tergolong rendah dikarenakan pada umumnya guru dinilai belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya, termasuk pada dimensi kompetensi pedagogik. Selanjutnya hasil UKG guru MI Provinsi Sumatera Utara sebagaimana terlihat pada Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1. Hasil UKG untuk Kompetensi Pedagogik dan Profesional

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat hasil rata-rata kompetensi pedagogik dan profesional guru SD/MI di Provinsi Sumatera Utara sebesar 48,96 yang berada di bawah rata-rata nasional sebesar 53,05. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD/MI harus menjadi perhatian Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara yang diteruskan ke masing-masing kabupaten/kota.

Fenomena rendahnya kinerja guru di berbagai daerah di Indonesia sebagaimana hasil penelitian di atas, ternyata tidak jauh berbeda dengan kondisi kinerja guru MI di Sumatera Utara, khususnya Kabupaten Labuhanbatu. Berdasarkan hasil pra-survey terhadap 20 guru MI di Kabupaten Labuhanbatu yang dilakukan pada awal April 2022 menyimpulkan bahwa, sebanyak 35% guru MI

dalam kategori kinerja tinggi dan sangat tinggi, sedangkan kinerja guru MI dalam kategori sedang, rendah dan sangat rendah sebanyak 65%. Artinya, kompetensi guru (kinerja guru) harus mendapat perhatian serius untuk diperbaiki.

Dari informasi pengawas MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu, diperoleh kenyataannya bahwa masih sebanyak 50% guru mengajar dengan bahan seadanya, hanya menggunakan materi yang ada di buku pelajaran. Selain itu, beberapa kondisi yang menunjukkan kinerja guru belum terlihat baik di antaranya: (1) para guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu masih menggunakan metode mengajar secara konvensional (dominan ceramah); (2) guru hanya menggunakan materi pelajaran yang ada di buku saja, tidak memberikan tambahan pengetahuan baru; (3) para guru tidak mendorong siswa untuk menghasilkan ide-ide baru yang kreatif; (4) para guru terlihat malas mengembangkan pengetahuan baru yang ada di masyarakat untuk bahan pembelajaran di kelas dan (5) tidak mengedapankan sikap kreatif dalam pembelajaran di kelas; dan sebagainya.

Hasil monitoring pengawas MIS juga menjadi pertimbangan Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu dalam meningkatkan kinerja para guru. Beberapa upaya Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu dalam meningkatkan kinerja guru yang inovatif dilakukan dengan mengadakan pelatihan peningkatan kinerja guru, mengadakan supervisi secara rutin kepada setiap guru untuk melihat perkembangan kemampuan mengajar guru, serta memberi bantuan pendidikan untuk guru berprestasi.

Dari permasalahan yang terungkap di atas, maka peneliti menduga bahwa kinerja guru harus terus menjadi perhatian, bila ingin meningkatkan mutu pendidikan khususnya pada MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu. Kondisi yang demikian, jelas menuntut guru untuk terus berbenah memberikan pembelajaran sebagai pihak yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah untuk selalu berupaya menjalankan tugasnya secara dinamis dan inovatif sesuai dengan perkembangan dan tuntutan perubahan.

Berbicara tentang kebutuhan akan guru berkualitas, sekolah harus melakukan berbagai upaya dalam menciptakan dan mempertahankan guru-guru berkompeten dan berkualitas dalam sekolah. Hal ini sudah tentu mempengaruhi keinginan guru untuk tetap bekerja di sekolah. Dalam upaya mempertahankan guru di sekolah, maka pihak sekolah harus dapat membangun komitmen kerja yang kuat dari guru. Fink dalam Wahyudi (2018:47) menyatakan performansi (kinerja) seseorang sangat dipengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki orang tersebut. Hodge dan Anthony (2008:540) menambahkan komitmen terhadap organisasi adalah kondisi yang menggambarkan pemberian usaha, kemampuan dan kesetiaan individu kepada organisasi serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Colquitt, LePine dan Wesson (2015:8) mengemukakan secara umum komitmen dipengaruhi oleh komponen: mekanisme individual, karakteristik individu, mekanisme kelompok, dan mekanisme organisasi. Sedangkan Joiner dan Bakalis (2016:443) mengemukakan bahwa komitmen/ loyalitas seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor: *personal*, *job-related*, dan *job involment*.

Menurut Allen dan Meyer dalam Luthans (2016:249), komitmen terhadap organisasi dapat dibedakan dalam tiga komponen, yakni: (1) komitmen afektif adalah berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi, anggota yang mempunyai komitmen ini mempunyai keterikatan emosional terhadap organisasi yang tercermin melalui keterlibatan dan perasaan senang serta menikmati peranannya dalam organisasi; (2) komitmen berkelanjutan adalah berarti komitmen berdasarkan persepsi anggota tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi yaitu seorang anggota tetap bertahan atau meninggalkan organisasi berdasarkan pertimbangan untung rugi yang diperolehnya dan (3) komitmen normatif adalah perasaan kewajiban dan tanggungjawab yang harus diberikan kepada organisasi, sehingga individu tetap tinggal di organisasi karena merasa wajib untuk loyal terhadap organisasi. Shore dan Wayne dalam Smither (2018:240) menambahkan bahwa komitmen afektif dinilai lebih tinggi daripada komitmen normatif dan berkelanjutan (kontinuan), sedangkan komitmen normatif dinilai lebih tinggi daripada komitmen kontinuan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini dapat dikatakan bahwa guru yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi sekolah dibandingkan kedua tipe komitmen yang lain karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga guru dengan komitmen afektif akan bertugas dengan perasaan senang dan menikmati perannya.

Kegiatan pembelajaran di sekolah, pelaksanaan kinerja mengajar guru tidak terlepas dari peran serta kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah, ia

ditugaskan untuk mengelola sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Wahyosumidjo, 2011:81). Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu (Mulyasa, 2014:26). Secara sederhana visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian-impian tentang masa depan. Sementara itu misi merupakan perwujudan lebih jauh dari visi (Marno, 2017:83).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan kerjasama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan mencerminkan kurang berhasilnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan Dongoran (2020:121) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian Reviza dan Elfrianto (2021:61) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner mempengaruhi kinerja dosen. Hasil penelitian Tilawati (2020:85) menyatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian Aktar (2020:56) menyatakan bahwa pengaruh iklim kerja dengan kinerja dosen.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Carudin (2011) dan Samson (2006) memberikan gambaran bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja inovatif. Selain itu hasil penelitian Yogaswara (2010) menyimpulkan bahwa aplikasi kepemimpinan perlu penyesuaian dengan kondisi kemampuan dan kemauan bawahan. Artinya, apabila guru telah mampu dan mau bekerja dalam penyelesaian tugas secara efektif maka disarankan kepemimpinan yang diperlukan adalah mempertahankan orientasi tugas dan memperbesar orientasi hubungan. Dari hasil penelitian di atas, jelas terlihat bahwa kinerja inovatif sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah. Sagala (2019:172) mengemukakan sifat kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap usaha pengajaran membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja inovatif erat sekali kaitannya dengan tanggung jawab kepemimpinan visioner kepala sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. Walaupun sepenuhnya kurikulum, tersedianya fasilitas pengajaran yang memadai, tetapi jika kepala sekolah tidak mampu mengelola dengan baik, maka keberhasilan peningkatan mutu pendidikan pada level sekolah akan sulit terwujud. Untuk menjalankan fungsinya secara maksimal tentunya kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mengelola lingkungan kerja sekolah dan dapat meningkatkan komitmen guru dalam bekerja.

Faktor yang selanjutnya adalah faktor lingkungan kerja karena lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang ada di sekitar orang bekerja. Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu segala sesuatu yang ada di dalam atau di luar sekolah, dan di antara kesemuanya itu akan saling berinteraksi atau saling mempengaruhi. Guru akan mewarnai lingkungan kerja sekolah dan sebaliknya lingkungan kerja sekolah juga akan mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Komaruddin (2020:231) lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya. Kenyamanan tempat kerja baik secara fisik dan non-fisik (psikis) merupakan harapan bagi tiap guru. Upaya mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti: kelengkapan fasilitas kantor, kualitas fasilitas kantor, estetika dan keindahan, serta kebersihan. Hal ini memberikan rasa nyaman pada guru dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan serta produktivitas sekolah tercapai.

Guru selalu menuntut adanya lingkungan tempat mereka bekerja lebih nyaman sehingga optimalisasi kerja guru dapat tercapai dengan baik. Guru tidak akan bekerja secara optimal apabila kondisi lingkungan tempat ia bekerja seperti penerangan tidak terpenuhi, suara gaduh, suhu udara terlalu lembab, dan panas (kondisi lingkungan kerja fisik). Selain itu juga perlu diperhatikan tata ruang. Dengan adanya kemampuan bekerja yang didasari oleh motivasi yang tinggi maka

lingkungan kerja sekolah dan produktivitas akan meningkat. Guru akan lebih menyukai lingkungan secara umum. Lingkungan kerja yang baik akan membuat guru merasa nyaman melakukan pekerjaan. Sehingga perlu ditegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja guru merupakan salah satu faktor yang ikut berpengaruh bagi seorang guru untuk mencapai motivasi dalam kerjanya atau mengajar, hal ini harus mendapat perhatian yang serius dari pihak sekolah. Kondusifnya lingkungan kerja guru yang memberikan kenyamanan dan keamanan akan membantu guru dalam melaksanakan tugas-tugas dan beban kerja yang diberikan sekolah kepada guru agar produktivitas sekolah tinggi atau tercapai.

Agar guru memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah yang kondusif. Lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang ada pada tempat ia bekerja. Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu segala sesuatu yang ada di dalam atau di luar sekolah baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dorongan (motivasi) kepada setiap individu untuk dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendukung akan mempengaruhi optimalisasi kerja.

Dari uraian di atas dapat dipahami banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja inovatif dalam bekerja sesuai dengan tuntutan tugasnya. Dalam kesempatan ini, penulis merasa penting untuk mengkaji kinerja inovatif guru MIS dengan mengambil judul: Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan kerja sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru pada MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja inovatif, di antaranya: (1) Kemampuan kepala sekolah dalam menentukan arah pencapaian madrasah sebagaimana diharapkan Kementerian Agama; (2) Kemampuan kepala madrasah sebagai agen perubahan di madrasah; (3) Lingkungan madrasah dalam memberikan perlindungan dan rasa aman kepada seluruh guru; (4) Lingkungan madrasah membentuk loyalitas guru untuk terus mengajar di madrasah; (5) Komitmen guru untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan madrasah; (6) Komitmen guru untuk mempertahankan keanggotaannya di madrasah; (7) Kinerja guru dalam menghasilkan ide-ide kreatif untuk pembelajaran di kelas dan (8) Kinerja guru mewujudkan ide-ide baru untuk memberikan pembelajaran terbaik di kelas.

1.3. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis hanya mencari pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru. Dalam penelitian ini lingkungan kerja sekolah dibatasi hanya pada lingkungan non-fisik yang terjadi di dalam lingkungan sekolah. Kinerja inovatif guru dibatasi hanya pada kinerja guru dalam menggunakan hal-hal baru untuk mengembangkan saat pembelajaran di kelas. Subjek dalam penelitian ini adalah guru-guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

1.4. Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.
2. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

3. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.
4. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoretis

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan kinerja inovatif dan sebagai masukan atau informasi bagi instansi dalam peningkatan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru.

1.6.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja inovatif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat pengaruh faktor kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru dalam upaya peningkatan kinerja inovatif.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan peran lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru dalam peningkatan kinerja inovatif.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam upaya meningkatkan perannya sebagai pemimpin di sekolah.

c. Bagi Dinas Pendidikan

- 1) Memberikan masukan tentang upaya peningkatan kinerja inovatif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Labuhanbatu.
- 2) Memberikan masukan tentang cara peningkatan mutu kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru untuk meningkatkan kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh seorang atasan yang merupakan nahkoda yang mengatur jalannya organisasi tersebut, baik itu dalam mengatur bawahan, mendelegasikan pekerjaan, maupun menentukan arah kebijakan perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya, seorang atasan harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik, serta dihormati dan dihargai oleh bawahannya. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan manajemen berbasis sekolah dan didambakan bagi peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau *visionary leadership*, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan (Komariah dan Cepi, 2015:81).

Kepemimpinan ini harus ditunjang dengan kecakapan dan kemampuan manajerial seorang atasan. Siagian (2012:62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan Nimran (2014:64) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau leadership adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Robbins (2016:472) mengemukakan bahwa kepemimpinan

adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

Secara umum, Tjiptono dan Diana (2013:153) mengemukakan seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik berikut, yaitu: (a) tanggung jawab yang seimbang, (b) model peranan yang positif, (c) memiliki keterampilan komunikasi yang baik, (d) memiliki pengaruh yang positif, (e) memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain. Sedangkan Adair (dalam Komariah dan Cipi, 2015:82) mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang berkualitas, yaitu: (a) memiliki integritas pribadi, (b) memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya, (c) mengembangkan kehangatan, budaya, dan iklim organisasi, (d) memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi dan (e) tegas dan adil dalam mengambil tindakan/ kebijakan kelembagaan. Menurut Davis dan Newstrom (2014:152) para pemimpin menggunakan jenis keterampilan yang berbeda-beda, yaitu:

- a. Keterampilan teknis (*technical skill*). Mengacu pada pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam salah satu jenis proses atau teknik. Keterampilan ini merupakan ciri yang menonjol dari prestasi kerja pada tingkat operasional, tetapi pada saat pegawai dipromosikan pada tanggung jawab kepemimpinan, keterampilan teknis mereka secara proporsional menjadi kurang penting.
- b. Keterampilan manusiawi (*human skill*). Kemampuan bekerja secara efektif dengan orang-orang dan membina kerja tim. Setiap pemimpin pada semua tingkat organisasi memerlukan keterampilan manusiawi yang efektif.

- c. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*). Kemampuan untuk berfikir dalam kaitannya dengan model kerangka, hubungan yang luas, seperti rencana jangka panjang. Keterampilan ini menjadi semakin penting dalam pekerjaan manajerial yang lebih tinggi.

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/ personel ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan. Yuniarsih dan Suwatno (2018:166) menyatakan, secara lebih rinci fungsi pemimpin dalam pengambilan keputusan terutama dikaitkan dengan kebutuhan untuk:

- a. Menetapkan berbagai kebijakan yang dapat memotivasi lahirnya inovasi.
- b. Menganalisis berbagai situasi yang dihadapi organisasi, untuk mendapatkan solusi bagi upaya pengembangan dan sustainability organisasi.
- c. Mengorganisasikan partisipasi kelompok untuk terciptanya kerjasama (kolaborasi).
- d. Menetapkan mekanisme dan standar prosedur kerja, yang dapat memberikan inspirasi serta menumbuhkan kreativitas secara menyeluruh, dalam mencapai kinerja yang efektif, efisien dan produktif.
- e. Melakukan pembinaan kepada staf dalam upaya menumbuhkan budaya belajar melalui *organizational learning*, memperkuat komitmen dan menjaga loyalitas.

Rivai (2014:96) mengemukakan fungsi kepemimpinan yang sesuai dengan visi kepemimpinan antara lain: (a) menciptakan visi dan rasa komunitas, (b) membantu mengembangkan komitmen daripada sekedar memenuhinya, (c) menginspirasi kepercayaan, (d) mengintegrasikan pandangan yang berlainan, (e) mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog, (f) membantu menggunakan pengaruh mereka, (g) kepemimpinan melalui berbagi rasa, (h) memfasilitasi, (i) memberi semangat kepada yang lain, (j) menopang tim dan (k) bertindak sebagai model.

Seorang pemimpin memotivasi pengikut melalui gaya kepemimpinan tertentu yang akan menghasilkan pencapaian tujuan kelompok dan tujuan individu. Pengikut yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan secara sukarela dan selanjutnya menghasilkan kepuasan. Kepuasan mengakibatkan kepada perilaku pencapaian tujuan yang diulang kembali untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan di masa yang akan datang. Peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu peranan yang bersifat interpersonal (antar pribadi), peranan yang bersifat informational, dan peran pengambilan keputusan (Siagian, 2012:66). Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, seorang pemimpin harus dapat bertindak/ berpikir visioner. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini (Robbins, 2016:473). Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki arah dan wujud masa depan yang jelas yang merupakan gambaran masa depan yang

disepakati dengan rasa kebersamaan dan komitmen yang tinggi untuk mewujudkannya (Rivai, 2014:322).

Komariah dan Triatna (2015:82) mengemukakan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen secara personal. Sedangkan Wesley dan Mintzberg dalam Follett (2009:293) mengemukakan bahwa *Visionary leadership is a dynamic, interactive phenomenon, as opposed to a unidirectional process. Second, we must assume that the study of strategic vision must take into consideration strategic content as well as the strategic contexts of product, market, issue, process, and organisation. Third, we assume that visionary style can take on a variety of different forms.*

Menurut Nanus dalam Komariah dan Cepi (2015:93), ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu: (a) penentu arah (*direction setter*), (b) agen perubahan (*agent of change*), (c) juru bicara (*spokesperson*) dan (d) pelatih (*coach*). Keempat peran di atas dibahas sebagai berikut:

- a. Penentu arah. *Visionary leadership* berperan sebagai penentu arah. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan-perubahan dan struktur baru, *visionary leadership* tampil sebagai pelopor yang

menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan. Secara bersama-sama, *visionary leadership* menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat ditempuh, jalan-jalan atau teknik maupun metode serta sumber daya terpilih apa yang dapat digunakan untuk meraih kemajuan di masa depan.

- b. Agen perubahan. *Visionary leadership* berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Peran *visionary leadership* ialah menjadi pelopor inovasi dan menjadi trigger bagi berbagai perubahan yang terjadi ke arah lebih baik dalam mengimplementasikan visi.
- c. Juru bicara. *Visionary leadership* berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan menyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin mendapatkan akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi.
- d. Pelatih. *Visionary leadership* berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi dan mensosialisasikan, sekaligus bekerjasama dengan orang-orang untuk membangun, mempertahankan dan mengembangkan visi yang dianutnya, *basic competencies* yang dipersyaratkannya, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus

ditampilkan organisasi dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi.

Marno (2017:87) mengemukakan pemimpin visioner merupakan pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Bagi pemimpin visioner, tatkala melihat batu misalnya. Dibenaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi. Seorang pemimpin harus dapat menjadi pengarah dan panutan moral yang dijadikan contoh dalam berperilaku, bekerja, dan berusaha selaras dengan etika bisnis, tata nilai sekolah, dan cita-cita yang ingin diwujudkan bersama, serta dapat membantu anggota untuk berkontribusi secara benar dan rasional di dalam proses penciptaan nilai (Hartanto, 2019:533). Menurut Tasmara (2012:197) para pemimpin yang memiliki visi adalah pribadi yang memiliki kepribadian yang berdiri tegak di atas prinsip yang kukuh, yang secara spesifik mengandung beberapa nilai utama, yaitu: *credible, confidence, conscience, courage, consequence, commitment, care, competence, cooperative, conviction, creative, communication*.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan motivasi dirinya secara baik untuk merencanakan dan mencapai tujuan sekolah. Indikator kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam penelitian ini terdiri dari: (a) penentu arah, (b) agen perubahan, (c) juru bicara dan (d) pelatih.

2.1.2. Lingkungan Kerja Sekolah

Lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang meliputi wilayah dan keadaan yang terdiri dari unsur-unsur lainnya yang ada di sekitar orang bekerja. Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu semua aspek yang berada didalam (lingkungan internal) atau di luar (lingkungan eksternal) sekolah yang saling berinteraksi atau saling mempengaruhi. Dimana lingkungan sekolah memberikan kontribusi terhadap motivasi dan kinerja guru begitu juga sebaliknya guru dengan peran dan fungsinya akan memberikan kontribusinya bagi terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif.

Menurut Peter dan Oslo dalam Sumarwan (2013:271), lingkungan terbagi kedalam dua dimensi, yaitu lingkungan fisik dan sosial. Lingkungan kerja fisik sekolah adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan kondisi sarana dan prasarana yang berada di lingkungan sekolah yang berfungsi untuk menunjang kelancaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang meliputi: penerangan (cahaya), suhu udara (sirkulasi udara), warna, keamanan, kebersihan, gedung sekolah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, aula, halaman sekolah, kebun sekolah, tempat istirahat. Sedangkan lingkungan sosial sekolah meliputi hubungan yang interaksi yang tercipta dan saling mempengaruhi antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, guru dengan orang tua siswa/ masyarakat yang berpengaruh terhadap proses kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Senada dengan pendapat sebelumnya menurut Komaruddin (2020:231), lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang

berpengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya. Pengertian tersebut kemudian dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kehidupan sosial yang dimaksud yaitu berkenaan dengan keyakinan nilai-nilai, sikap, pandangan, pola atau gaya hidup di lingkungan sekitar serta interaksi antara warga sekolah dalam suatu institusi pendidikan khususnya sekolah baik kepala sekolah dengan guru maupun dengan rekan kerja.
- b. Kondisi psikologis adalah interaksi perilaku-perilaku warga sekolah yang muncul dari pola komunikasi yang berkembang dalam lingkungan pekerjaannya. Setiap guru dalam suatu institusi pendidikan sekolah membawa suatu harapan akan pemenuhan kebutuhan dan keinginan. Adanya kebutuhan dan keinginan itu mendorong warga sekolah berperilaku untuk memuaskan kebutuhan dan keinginannya.
- c. Kehidupan fisik adalah interaksi warga sekolah dengan lingkungan tempat mereka bekerja

Dari pengertian lingkungan kerja di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor fisik maupun non fisik sekolah yang dapat mempengaruhi warga sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan peran dan fungsinya. Setiap sekolah selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam sekolah, juga harus memperhatikan faktor-faktor yang ada di luar sekolah (lingkungan sekitarnya). Lingkungan kerja yang ada di sekolah penting untuk diperhatikan. Penyusunan

suatu program kerja yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam sekolah. Segala peralatan yang dipasang dan dipergunakan di sekolah, tidak akan banyak berarti, apabila para guru tidak dapat bekerja dengan baik. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berpengaruh secara langsung, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses pelaksanaan tugas guru.

Sukanto dan Indriyo (2020:151) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Nitisemito (2012:25) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Setiap sekolah selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam sekolah, juga harus memperhatikan faktor-faktor yang ada di luar sekolah (lingkungan sekitarnya). Lingkungan kerja yang ada di sekolah penting untuk diperhatikan. Penyusunan suatu program kerja yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak di dukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam sekolah. Segala peralatan yang dipasang dan dipergunakan di sekolah, tidak akan banyak berarti, apabila para guru tidak dapat bekerja dengan baik. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berpengaruh secara langsung, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses pelaksanaan tugas guru.

Wursanto (2019:43) menyatakan lingkungan kerja dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera. Menurut Sedarmayanti (2011:19), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lebih lanjut Wursanto (2019:44) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Berdasarkan pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non-fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non-fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan.

Sekolah adalah lingkungan tempat guru berkerja dimana terjadi interaksi antara individu-individu di dalamnya sehingga terjadi pertukaran nilai, sikap dan moral dalam berperilaku. Interaksi guru dengan guru memiliki karakteristik tersendiri dan berbeda jika dibandingkan dengan pola interaksi lainnya karena guru terikat oleh norma-norma dan harapan masyarakat karena menjadi panutan dalam bertingkah laku. Dalam pola interaksinya dengan sesamanya guru baik di lingkungan sekolah maupun lingkungan masyarakat, guru lebih cenderung bergaul

dengan sesama guru karena memiliki kesamaan peran dan fungsinya di dalam tugas dan pekerjaan mereka sehingga sesama guru mudah saling memahami dalam berinteraksi antar sesamanya dan berusaha menjaga dan memelihara status dan perannya baik di lingkungan masyarakat maupun lingkungan sekolah.

Sedarmayanti (2011:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja salah satunya adalah lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Wursanto (2019:51) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang bersifat non fisik terdiri atas:

- a. Perasaan aman. Perasaan aman merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri guru. Perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut: rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya, rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya, dan rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar guru.
- b. Loyalitas guru. Loyalitas merupakan sikap guru untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Beberapa cara yang dapat menunjukkan loyalitas tersebut dilakukan dengan cara: (1) kunjungan atau silaturahmi ke rumah guru oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan; (2) keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan guru dalam berbagai masalah

- yang dihadapi guru; (3) membela kepentingan guru selama masih dalam koridor hukum yang berlaku dan (4) melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman.
- c. Kepuasan guru. Kepuasan guru merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non-fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh guru. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku guru ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh sekolah. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sekolah adalah kondisi lingkungan yang ada di dalam sekolah, yang dapat dirasakan dan mempengaruhi guru dalam melaksanakan segala aktivitas mengajarnya. Indikator lingkungan kerja sekolah dalam penelitian ini terdiri dari: (a) perasaan aman, (b) loyalitas guru dan (c) perasaan puas.

2.1.3. Komitmen Afektif Guru

Konsep komitmen muncul dari studi yang mengeksplorasi kaitan/ hubungan antara karyawan dan orang. Motivasi untuk melakukan studi terhadap komitmen didasari pada suatu keyakinan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi perusahaan karena kemampuan potensialnya dan mengurangi *turnover* dan meningkatkan kinerja (Mowday, 2018).

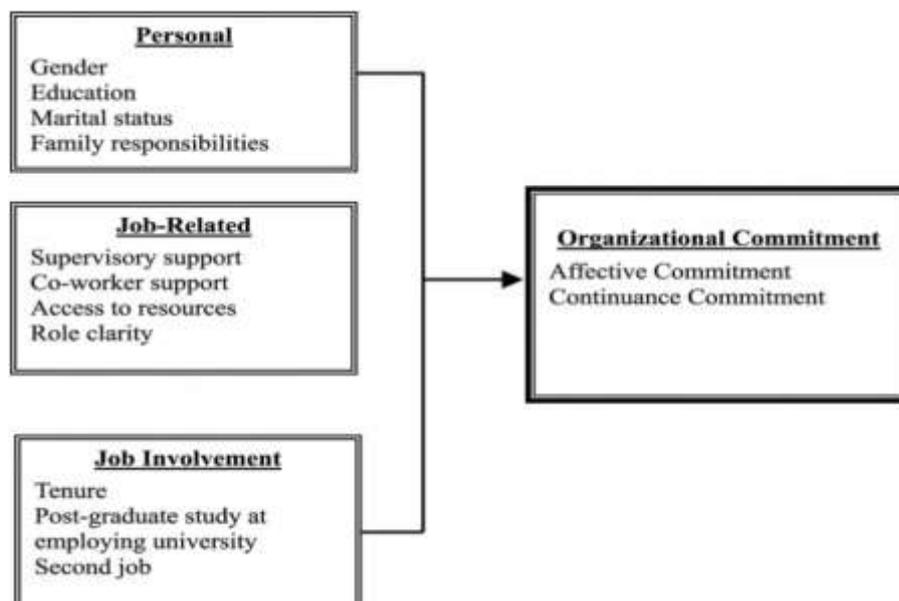
Minner (2012:130) menjelaskan bahwa ada tiga tahap proses pembentukan komitmen terhadap organisasi. Tahap-tahap tersebut merupakan serangkaian waktu yang digunakan oleh individu untuk mencapai puncak karir. Tahap-tahap ini adalah:

- a. Komitmen awal. Ini terjadi karena adanya interaksi antara karakteristik personal dan karakteristik pekerjaan. Interaksi tersebut akan membentuk harapan karyawan tentang pekerjaannya. Harapan tentang pekerjaan inilah yang akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap tingkat komitmen terhadap organisasi,
- b. Komitmen selama bekerja. Proses ini dimulai setelah individu bekerja. Selama bekerja karyawan mempertimbangkan mengenai pekerjaan, pengawasan, gaji, kekompakan kerja, serta keadaan organisasi dan ini akan menimbulkan perasaan tanggung jawab pada diri karyawan tersebut.
- c. Komitmen selama perjalanan karir. Proses terbentuknya komitmen pada tahap masa pengabdian terjadi selama karyawan meniti karir di dalam organisasi. Dalam kurun waktu yang lama tersebut, karyawan telah banyak melakukan berbagai tindakan, seperti investasi, keterlibatan sosial, mobilitas sosial, mobilitas pekerjaan dan pengorbanan-pengorbanan lainnya.

Komitmen terhadap organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan saat seorang individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu (Robbins, 2016:140). Komitmen sebagai kontrak, perjanjian (keterikatan) untuk melaksanakan sesuatu (Ali, 2019:515). Senada dengan pendapat tersebut, Cooper dan Makin (2015:178) menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan untuk tetap

mempertahankan hubungan, yang meliputi ketergantungan dan kepercayaan individu sehingga tidak akan meninggalkan hubungan tersebut. Menurut Steers dalam Damayanti (2013:131) komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik atau merupakan ketertarikan individu terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Jadi komitmen lebih dari sekedar keanggotaan, tetapi juga meliputi kesediaan untuk mengupayakan segala yang terbaik bagi organisasi, mengupayakan yang terbaik bagi kepentingan organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Colquitt, LePine dan Wesson (2015:8) bahwa secara umum menyatakan komitmen dipengaruhi oleh komponen: mekanisme individual, karakteristik individu, mekanisme kelompok, dan mekanisme organisasi. Sedangkan Joiner dan Bakalis (2016:443) mengemukakan bahwa komitmen seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor: *personal* (*gender, education, marital status, dan family responsibilities*), *job-related* (*supervisory support, co-worker support, access to resources, dan role clarity*), dan *job involvement* (*tenure, post-graduate study, dan second job*), sebagaimana Gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1. Diagram Komitmen Menurut Joiner dan Bakalis

Dari Gambar 2.1 di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dapat dipengaruhi oleh faktor personal, job-related, dan job involvement. Sedangkan Luthans (2016:124) menyatakan komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan individu terhadap organisasi dalam mengekspresikan perhatiannya terhadap kesuksesan dan keberhasilan organisasi untuk pencapaian tujuannya. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2012:162) mengatakan komitmen organisasi merefleksikan identifikasi individu terhadap organisasi dan setia dengan tujuan dari organisasi. Kesetiaan terhadap organisasi dapat mempengaruhi efektivitas organisasi tersebut. Hasil penelitian terdahulu dari Rhoades dkk (2011:826) mendukung adanya hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan keluaran seperti meningkatnya penampilan dan produktivitas kerja, menurunnya absensi kerja, dan menurunnya *turn over*.

Menurut Schultz dan Schultz (2012:255), komitmen terhadap organisasi dapat dibedakan dalam tiga jenis, masing-masing komitmen tersebut memiliki

tingkat atau derajat yang berbeda. Ketiga jenis komitmen terhadap organisasi tersebut adalah:

- a. *Continuance commitment* (komitmen kontinuan/ rasional), adalah komitmen yang berdasarkan persepsi individu tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Komitmen ini bisa disebut komitmen rasional. Seorang anggota tetap bertahan atau meninggalkan organisasi berdasarkan pertimbangan untung rugi yang diperolehnya. Anggota dengan tipe komitmen ini akan tetap bergabung dengan organisasi karena anggota tersebut membutuhkan organisasi. Komitmen kontinuan ini juga disebut dengan *behavioral commitment* (komitmen sebagai perilaku), yaitu suatu proses yang menyebabkan individu menjadi terikat dengan organisasi dan bagaimana menghadapi masalah yang terjadi. Individu menjadi terikat pada kegiatan-kegiatan organisasi karena merasa investasinya di masa lalu akan hilang bila individu menghentikan kegiatan tersebut.
- b. *Normative Commitment* (komitmen normatif) merupakan komitmen yang meliputi perasaan-perasaan individu tentang kewajiban dan tanggung jawab yang harus diberikan kepada organisasi, sehingga individu tetap tinggal di organisasi karena merasa wajib untuk loyal terhadap organisasi. Individu dengan tipe komitmen ini, akan tetap menjadi anggota organisasi karena harus mengerjakan tanggung jawabnya.
- c. *Affective Commitment* (komitmen afektif) berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi. Individu yang mempunyai komitmen ini mempunyai keterikatan emosional terhadap

organisasi yang tercermin melalui keterlibatan dan perasaan senang serta menikmati peranannya dalam organisasi. Individu akan tetap bergabung dengan organisasi dikarenakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen afektif disebut juga dengan *attitudinal commitment* (komitmen sebagai sikap), yaitu keadaan saat individu mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuannya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Individu dengan tipe komitmen ini akan mengidentifikasikan dirinya dengan nilai dan tujuan organisasi, dan ingin mempertahankan keanggotaannya.

Schultz dan Schultz (2012:255) mengemukakan komitmen afektif disebut juga dengan *attitudinal commitment* (komitmen sebagai sikap), yaitu keadaan saat individu mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuannya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Individu dengan tipe komitmen ini akan mengidentifikasikan dirinya dengan nilai dan tujuan organisasi, dan ingin mempertahankan keanggotaannya. Menurut Greenberg dan Baron (2015:211) komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi. Seseorang merasa tingkat komitmen afektifnya tinggi untuk tetap berada dalam organisasi karena ia menyokong atas berdirinya organisasi tersebut dan mempunyai keinginan untuk membantu misi organisasi tersebut. Schultz dan Schultz (2012:255) menambahkan bahwa komitmen afektif disebut juga dengan *attitudinal commitment* (komitmen sebagai sikap), yaitu keadaan saat individu mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuannya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen afektif menunjukkan suatu kelekatan psikologis terhadap organisasi. Individu bertahan di organisasi karena memang menginginkannya. Komitmen ini menunjukkan adanya keterlibatan secara mental dan emosional individu terhadap organisasinya. Individu yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan mengidentifikasi dirinya, terlibat lebih mendalam, dan menikmati keanggotaannya dalam organisasi (Prabowo, 2014:82).

Rhoades, dkk (2011:825) juga menambahkan komitmen afektif merupakan keterikatan emosional individu terhadap organisasi yang menjadi penentu dedikasi dan loyalitas individu. Individu yang memiliki komitmen afektif tinggi, mempunyai perasaan memiliki dan identifikasi yang kuat yang kemudian akan meningkatkan keterlibatan individu tersebut dalam aktivitas organisasi, kemauan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi dan kehendak untuk menjaga organisasi. Komitmen afektif mengimplikasikan adanya ikatan yang kuat di antara sesama pegawai dimana setiap pegawai terikat secara psikologis terhadap organisasi yang mempekerjakan mereka sehingga menimbulkan loyalitas, kasih sayang dan rasa memiliki terhadap organisasi termasuk mendukung tujuan dan aktivitas organisasi (Purba, 2019:77).

Allen dan Meyer (1984:374) menjabarkan tiga aspek yang terkait dalam komitmen afektif terhadap organisasi, yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (identifikasi). Keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan kunci utama terbentuknya serangkaian aspek komitmen organisasi yang lain. Aspek tersebut tercermin dalam beberapa sikap, antara lain:

adanya kesamaan antara tujuan dan nilai pribadi dengan tujuan dan nilai organisasi, penerimaan individu terhadap kebijakan-kebijakan organisasi, dan adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

- b. Keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi (partisipasi). Keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi tercermin dalam usaha individu untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas-tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Individu bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya, melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan organisasi. Individu akan terdorong pula untuk melaksanakan pekerjaan di luar tugas dan perannya apabila bantuannya dibutuhkan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (loyalitas). Individu dengan komitmen tinggi akan mempunyai loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Individu hanya mempunyai sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan tetap berkeinginan untuk melanjutkan keanggotaannya pada organisasi yang diikutinya. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan pada organisasi ini mencerminkan sikap loyalitas atau kesetiaan terhadap organisasi. Loyalitas juga tercermin dalam afeksi yang positif terhadap organisasi serta adanya rasa memiliki terhadap organisasi.

Pendapat di atas senada dengan pendapat Steers dalam Sjabadhyni (2011:458) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif terhadap organisasi adalah:

- a. Karakteristik pribadi. Karakteristik pribadi ini meliputi kebutuhan berprestasi dan masa kerja.
- b. Karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan meliputi: umpan balik dari pimpinan dan rekan kerja, identitas tugas, dan kesempatan untuk berinteraksi.
- c. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja meliputi: keterandalan perusahaan, perasaan dipentingkan oleh perusahaan, kepuasan terhadap organisasi, adanya rekan kerja yang memiliki sikap positif terhadap organisasi, serta adanya manajemen partisipatif dalam organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komitmen afektif guru adalah keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah. Indikator komitmen afektif guru dalam penelitian ini terdiri dari: (a) penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (identifikasi), (b) keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi (partisipasi), dan (c) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (loyalitas).

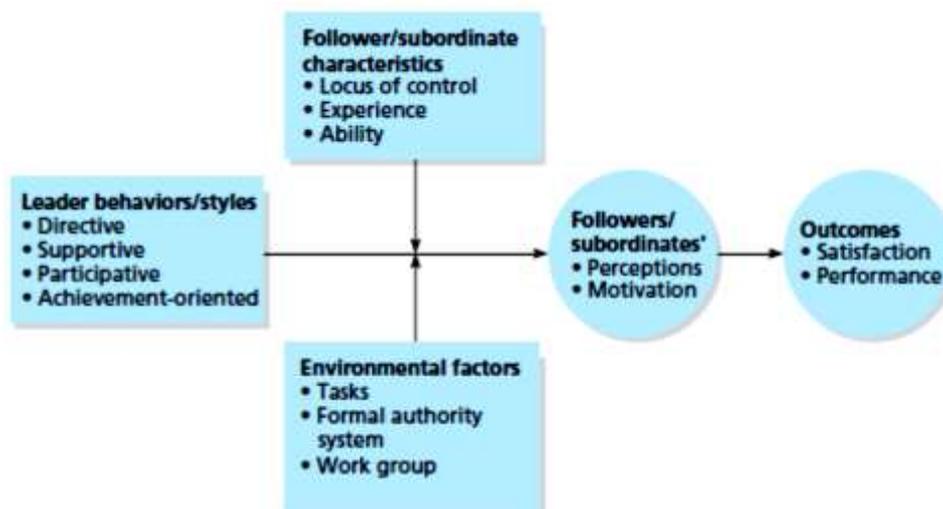
2.1.4. Kinerja Inovatif Guru

Guru akan melaksanakan proses belajar mengajar yang baik, jika ada persiapan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dalam menjalankan tugas, kualitas kinerja merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu pengembangan dan peningkatan kinerja guru harus mendapat perhatian yang serius, karena tuntutan masyarakat yang terus

berkembang sesuai dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya kualitas kinerja guru.

Pidarta dalam Susanto (2010:2) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: (1) kepemimpinan kepala sekolah; (2) fasilitas kerja; (3) harapan-harapan dan (4) kepercayaan personalia sekolah. Sedangkan Burhanuddin (2001:272), ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru selaku individu, yakni: (1) kemampuan; (2) motivasi; (3) dukungan yang diterima; (4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan (5) hubungan mereka dengan organisasi.

Newstroom (2017:26) mengemukakan kinerja adalah hasil yang diperoleh dari adanya kepuasan kerja, pertemuan dan perkembangan individu. Hasil kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kualitas kerja secara langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi dan dinamika kelompok. Fink dalam Wahyudi (2018:47) menyatakan performansi (kinerja) seseorang sangat dipengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki orang tersebut. Hal ini berarti komitmen yang kuat dari seorang guru akan memberikan usaha dan energinya terhadap sekolah yang guru tersebut komitmen terhadapnya. Dalam Theory Path-Goal, Robbins dan Mary (2017:529) mengemukakan bagaimana individu mencapai kinerja. Teori ini menjelaskan kinerja merupakan hasil yang dicapai untuk mendapatkan kepuasan. Faktor-faktor untuk mencapai hasil kerja ini adalah faktor kontigensi lingkungan, perilaku pimpinan, dan faktor kontigensi sub-ordinasi sebagaimana Gambar 2.2.



Gambar 2.2. Diagram Kinerja Menurut Robbins dan Mary

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan/ atasan, lingkungan kerja yang dihadapi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (komitmen). Kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah yang dapat menggambarkan mengenai prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu, dan hal ini jelas bahwa pekerjaan sebagai guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tanpa memiliki keahlian dan kualifikasi tertentu sebagai guru. Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif. Kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan/ pembelajaran.

Guru menerima pekerjaan sebagai pendidik, jika mempersiapkan diri dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kualitas

kinerja guru merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, perhatian terhadap kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi apabila memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru.

Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja seseorang berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Sulistiyani (2013:223) mengatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Rivai (2014:309), kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan guru sesuai dengan perannya di sekolah. Hasibuan (2015:34) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami

atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Dengan pemahaman konsep kinerja sebagaimana dikemukakan di atas, maka akan nampak jelas kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar dan pendidik yang menggambarkan prestasi kerja, hal ini jelas bahwa profesi guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tanpa memiliki keahlian dan kualifikasi tertentu sebagai guru.

Profesi sebagai pengajar menjadikan tugas guru secara langsung menyentuh manusia menyangkut kepentingan dan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang ke arah kedewasaan dan kemandirian melalui proses pembelajaran. Pengajaran yang dilakukan oleh guru itu dilaksanakan dalam interaksi edukatif antara guru dan murid yaitu antara keadaan internal dan proses kognitif siswa. Menurut Woolfolk dalam Soekartawi (2015:32), mengajar itu adalah seni, ilmu pengetahuan dan sekaligus juga suatu pekerjaan yang memerlukan waktu yang banyak. Dikatakan “seni” (*art*), karena mengajar itu membutuhkan inspirasi, intuisi, bakat dan kreativitas. Dikatakan “ilmu pengetahuan” (*science*), karena mengajar itu memerlukan penguasaan terhadap ilmu pengetahuan (bahan ajar) yang diberikan dan juga penguasaan terhadap keterampilan di dalam memberikan bahan ajar tersebut. Dengan demikian seorang pengajar memerlukan keahlian dalam memilih dan melaksanakan cara mengajar yang terbaik agar ilmu pengetahuan tersebut dapat diberikan dengan baik di kelas dan siswa dapat menerimanya dengan baik pula.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada bagaimana para personel dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas

dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam organisasi sekolah berhasil tidaknya tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja inovatif, karena tugas utama guru adalah mengelola kegiatan belajar mengajar. Berkenaan dengan kinerja inovatif sebagai pengajar, menurut Usman (2015:16), mencakup aspek kemampuan personal, kemampuan profesional dan kemampuan sosial.

Kinerja inovatif guru merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru mampu melaksanakan unsur-unsur bekerja yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar di sekolah. Kinerja seorang guru dilihat dari sejauhmana guru tersebut melaksanakan tugasnya dengan tertib dan bertanggung jawab, kemampuan menggerakkan dan memotivasi siswa untuk belajar dan kerjasama dengan guru lain. Kinerja inovatif sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Dalam penelitian ini, kinerja inovatif dalam proses belajar mengajar adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru berdasarkan kemampuannya mengelola kegiatan belajar mengajar dari mulai membuka pelajaran sampai menutup pelajaran. Kinerja inovatif sebenarnya tidak hanya dalam proses belajar mengajar, tetapi lebih luas lagi mencakup hak dan wewenang guru yang dimiliki. Namun demikian proses belajar mengajar dipandang sebagai sebuah posisi dimana muara segala kinerja inovatif tertampung di dalamnya.

Wess dalam De Jong dan Kemp (2013:191) mengemukakan perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal ‘baru’, yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Pendapat senada dikemukakan oleh Stein dalam Brazeal dan Herbert (2017:251) mengatakan bahwa inovasi adalah implementasi yang berhasil dari ide-ide kreatif. Bryd dan Brown (2013:277) mengatakan bahwa ada dua dimensi yang mendasari perilaku inovatif yaitu kreativitas dan pengambilan resiko. Demikian halnya dengan pendapat Amabile dkk dalam De Jong dan Kemp (2013:194) bahwa semua inovasi diawali dari ide yang kreatif. Dalam proses inovasi, individu mempunyai ide-ide baru, berdasarkan proses berpikir imajinatif dan didukung oleh motivasi internal yang tinggi. Namun demikian sering kali, proses inovasi berhenti dalam tataran menghasilkan ide kreatif saja dan hal ini tidak dapat dikategorikan dalam perilaku inovatif.

Untuk mengimplementasikan ide diperlukan keberanian mengambil resiko karena memperkenalkan ‘hal baru’ mengandung suatu resiko. Yang dimaksud dengan pengambilan resiko adalah kemampuan untuk mendorong ide baru menghadapi rintangan yang menghadang sehingga pengambilan resiko merupakan cara mewujudkan ide yang kreatif menjadi realitas (Bryd dan Brown, 2003:278). Oleh karenanya, jika tujuan semula melakukan inovasi untuk kemanfaatan organisasi, tetapi jika tidak dikelola dengan baik justru menjadi bumerang. Adapun inovasi yang sesuai dengan perilaku inovatif adalah inovasi inkremental. Dalam hal ini, yang melakukan inovasi bukan hanya para ahli saja tetapi semua guru yang terlibat dalam proses inovasi tersebut.

Seorang guru yang memiliki inovasi sudah tentu menunjukkan perilaku inovatif. Dengan perilaku inovatif, guru dapat menemukan hal-hal baru yang menunjang aktivitas mengajarnya. Purba (2019:94) mengemukakan perilaku inovatif ditunjukkan oleh individu-individu yang khas, mudah dikenali, layak direkrut, layak didapatkan karena mereka merupakan orang-orang kreatif yang sangat dibutuhkan untuk mengembangkan organisasi.

Menilai kinerja inovatif adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Menurut Sudjana (2012:17), kinerja inovatif dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu: (a) merencanakan proses belajar mengajar, (b) melaksanakan dan mengelolah proses belajar mengajar, (c) menilai kemajuan proses belajar mengajar dan (d) menguasai bahan pelajaran. Sedangkan menurut Soekartawi (2015:32), menyebutkan seorang pengajar harus mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pengajaran.

Kinerja inovatif adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, yang dilihat dari penampilannya dalam melakukan proses belajar mengajar. Depdikbud (2014:7) mengemukakan standar kinerja inovatif secara garis besar masih mengacu pada rumusan 12 kompetensi dasar yang harus dimiliki guru yaitu: (a) menyusun rencana pembelajaran, (b) melaksanakan pembelajaran, (c) menilai prestasi belajar, (d) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar anak didik, (e) memahami landasan kependidikan, (f) memahami kebijakan pendidikan, (g) memahami tingkat perkembangan siswa, (h) memahami pendekatan

pembelajaran yang sesuai materi pembelajaran, (i) menerapkan kerjasama dalam pekerjaan, (j) memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan, (k) menguasai keilmuan dan keterampilan sesuai materi pembelajaran dan (l) mengembangkan profesi.

Berkaitan dengan kinerja inovatif guru, Suyatno (2019:21) menjelaskan bahwa tanda seorang guru telah melakukan tindakan kreatif sebagai berikut: keterbukaan terhadap pengalaman baru, kelenturan dalam berpikir, kebebasan dalam ungkapan diri, menghargai fantasi, minat terhadap kegiatan kreatif, kepercayaan terhadap gagasan sendiri, dan kemandirian dalam memberikan pertimbangan sendiri. Sedangkan George dan Zhou dalam Purba (2019:96) mengemukakan karakter seorang guru yang perilaku inovatif ditandai dengan adanya:

a. Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide baru

Pengetahuan tentang teknologi baru mulai dari proses, teknik, dan ide-ide baru dalam mengajar menjadi penting ketika guru ingin melakukan perubahan gaya mengajar di sekolah. Dengan perubahan gaya mengajar kemampuan guru mengajar di kelas menjadi bertambah baik dan memberikan rasa nyaman bagi dirinya.

b. Menghasilkan ide-ide kreatif

Kemampuan untuk menghasilkan ide-ide kreatif akan terbuka dengan adanya kesempatan yang diberikan sekolah kepada guru. Guru akan termotivasi ketika sekolah memberikan peluang dan dukungan kepada guru untuk menghasilkan ide-ide kreatif yang dapat dipakai dalam pengajaran di kelas.

c. Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain

Ide-ide pembaruan mengajar dapat dipakai seorang guru dengan mengikuti apa yang sudah dilakukan rekan-rekannya di kelas. Dalam hal ini guru dapat mengadopsi langsung ide tersebut, atau melakukan beberapa perubahan yang disesuaikan dengan kemampuan siswanya dalam belajar.

d. Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru

Faktor ketersediaan waktu guru untuk mencari dan mencoba ide-ide baru dalam mengajar menjadi hal penting mengingat kesibukan guru di sekolah, mulai dari mengajar, memeriksa pekerjaan siswa, sampai administrasi kelas. Dalam hal ini, guru harus menyediakan waktunya untuk berpikir dan membaca buku-buku yang berkaitan dengan pembelajaran di kelas.

e. Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut

Setelah memperoleh ide mengajar yang baik, seorang guru harus membuat jadwal untuk mewujudkan ide tersebut, seperti: meminta pendapat kepala sekolah dan rekan guru, mengevaluasi kemampuan siswa apakah sesuai dengan bentuk pengajaran baru yang akan dicobaterapkan atau tidak, dan sebagainya.

f. Kreatif

Dalam proses ini guru harus mau bertindak kreatif dalam mengaplikasikan idenya di dalam kelas. Sejalan dengan itu untuk mendapatkan hasil yang baik, guru harus mampu menganalisis kelemahan dan keuntungan yang diperolehnya dengan menerapkan ide baru tersebut.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja inovatif guru adalah cara kerja guru dalam memberikan pembelajaran di kelas dengan menggunakan hal-hal baru untuk memotivasi dan mengairahkan anak didik. Indikator kinerja inovatif guru dalam penelitian ini terdiri dari: (a) mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, (b) menghasilkan ide-ide kreatif, (c) memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, (d) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, (e) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut dan (f) kreatif dalam setiap proses pembelajaran di kelas.

2.2. Kerangka Berpikir

2.2.1. Pengaruh Yang Signifikan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Komitmen Afektif Guru

Kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memotivasi dirinya secara baik untuk merencanakan dan mencapai tujuan sekolah. Sedangkan komitmen afektif guru merupakan keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah.

Kepala sekolah selaku pimpinan memiliki kecenderungan untuk menjalin hubungan dengan guru dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah menjalin hubungan yang akrab dengan guru, bersedia membantu dan membela kepentingan guru, dan bersedia memberikan kesejahteraan sesuai ketentuan sekolah. Dengan membantu setiap kesulitan atau masalah yang dikeluhkan guru, kepala sekolah akan selalu mendapatkan respons yang baik dari

guru. Dengan demikian guru akan merasa puas menjalankan tugas mengajarnya di sekolah. Guru terus berkeinginan untuk menjalankan tugasnya dengan memperoleh dukungan dari kepala sekolah. Dari uraian ini dapat diduga bahwa Kepemimpinan visioner kepala sekolah secara langsung mempengaruhi komitmen afektif guru.

2.2.2. Pengaruh Yang Signifikan Lingkungan Kerja Sekolah terhadap Komitmen Afektif Guru

Lingkungan kerja sekolah merupakan kondisi lingkungan yang ada di dalam sekolah, yang dapat dirasakan dan mempengaruhi guru dalam melaksanakan segala aktivitas mengajarnya. Sedangkan komitmen afektif guru merupakan keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah.

Sekolah sebagai tempat guru mengabdikan memberikan andil yang sangat besar untuk membangun kinerjanya ke arah yang lebih baik, lebih inovatif, dan sejalan dengan tujuan sekolah. Lingkungan sekolah yang bersifat non-fisik memberikan guru rasa nyaman dan keinginan untuk terus bekerja secara baik di sekolah. Selain itu dengan adanya lingkungan sekolah yang mendukung, guru akan terus termotivasi untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan adanya hal ini, guru akan terikat untuk terus bekerja dengan baik di sekolah.

Setiap guru saat ini menghadapi tantangan besar yang didorong oleh cepatnya perubahan lingkungan pendidikan dan berkembangnya multi fungsi sekolah. Perubahan lingkungan pendidikan yang terjadi antara lain harapan wali murid terhadap mutu pendidikan yang semakin meningkat, karakteristik siswa yang semakin beragam, dan sebagainya. Bersamaan dengan hal itu, harapan atas fungsi

sekolah telah melebar dari fungsi pendidikan ke fungsi ekonomi, politik, sosial, dan budaya.

Menghadapi semua tantangan tersebut, guru dituntut untuk berperan serta dalam melakukan perubahan sekolah tidak hanya pada metode pengajaran dan kurikulum, namun juga memandirikan siswa ke arah yang lebih baik. Guru dituntut menguasai kompetensi komunikasi agar dapat memahami setiap kendala yang dihadapinya di sekolah. Hal ini harus dilakukan mengingat komitmen guru dipengaruhi lingkungan sekolah.

Lingkungan kerja sekolah tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasan guru dalam bekerja. Perasaan puas tersebut dapat muncul karena adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai sekolah. Dari uraian ini dapat diduga bahwa lingkungan kerja sekolah secara langsung mempengaruhi komitmen afektif guru.

2.2.3. Pengaruh Yang Signifikan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru

Komitmen afektif guru merupakan keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah. Sedangkan kinerja inovatif guru merupakan cara kerja guru dalam memberikan pembelajaran di kelas dengan menggunakan hal-hal baru untuk memotivasi dan mengairahkan anak didik.

Seorang guru dalam pekerjaannya diminta untuk dapat berkomitmen terhadap sekolah dan hendaknya dapat menginternalisasikan nilai-nilai yang ada

pada organisasi kedalam dirinya. Hal tersebut penting untuk mencapai tujuan bersama dalam dunia pendidikan maupun organisasi dimana tempat guru tersebut mengajar. Dalam perjalanannya banyak dijumpai pelanggaran yang dilakukan oleh guru tersebut sehingga menghambat proses belajar mengajar, antara lain absensi yang tinggi, keterlambatan datang ke sekolah, menunda-nunda untuk masuk ke dalam kelas saat pergantian jam pelajaran, dan jam pelajaran kosong (tidak ada yang menggantikan). Komitmen afektif yang tinggi yang dimiliki seorang guru mampu membuat guru tersebut memiliki komitmen yang tinggi pula kepada sekolah sebagai organisasi sehingga dapat menghasilkan kegiatan belajar mengajar yang efektif.

Selain itu, guru akan lebih termotivasi dalam bekerja karena pada dasarnya motivasi dapat memacu guru untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan mereka. Hal ini terjadi karena komitmen afektif dapat menjadi faktor pendorong guru untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin. Dari uraian ini dapat diduga bahwa komitmen afektif guru secara langsung mempengaruhi kinerja inovatif guru.

2.2.4. Pengaruh Yang Signifikan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah dan Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru

Kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memotivasi dirinya secara baik untuk merencanakan dan mencapai tujuan sekolah. Lingkungan kerja sekolah merupakan kondisi lingkungan yang ada di dalam sekolah, yang dapat dirasakan dan mempengaruhi guru dalam melaksanakan segala aktivitas mengajarnya. Komitmen afektif guru merupakan keinginan guru untuk tetap melaksanakan

tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah. Kinerja inovatif guru merupakan cara kerja guru dalam memberikan pembelajaran di kelas dengan menggunakan hal-hal baru untuk memotivasi dan mengairahkan anak didik.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan dapat melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja inovatif guru. Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan kepala sekolah melalui jalinan hubungan harmonis dengan seluruh guru. Kepala sekolah yang dapat menjalin hubungan akrab dengan guru akan terbantu dalam usahanya mencapai tujuan sekolah. Selain itu, bantuan kepala sekolah kepada guru, baik dalam membela kepentingan guru dan memberikan kesejahteraan akan dapat meningkatkan kinerja inovatif guru ke arah yang positif.

Lingkungan sekolah yang baik dapat meningkatkan keinginan guru untuk terus bekerja di sekolah. Hal ini dikarenakan kegiatan mengajar yang membutuhkan lingkungan kondusif untuk kelancaran proses pembelajaran akan memberikan kemudahan kepada guru untuk mengaplikasi semua kemampuannya.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, guru harus bekerjasama dengan pihak lain dalam menumbuhkan iklim komunikasi yang baik, mengembangkan sikap saling menghargai dan menghormati, dan sebagainya. Selain itu seluruh kegiatan di lingkungan sekolah diarahkan untuk menumbuhkan rasa memiliki guru terhadap sekolah dan meningkatkan komitmen guru dalam bekerja. Perasaan memiliki dari guru akan muncul karena adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai sekolah. Dengan perasaan memiliki sekolah, guru dapat memacu kinerjanya ke arah yang lebih baik.

Guru yang tidak mendapat dukungan dari sekolah dalam bekerja cenderung merasa tidak nyaman ketika mengajar di kelas. Dengan kata lain, komitmen afektif guru dipertanyakan dalam memberikan pembelajaran terbaik kepada anak didik. Hal ini berdampak pada keberhasilan pembelajaran di kelas yang terlihat dari: lemah untuk mengajar, kurang dalam menghabiskan waktu untuk mata pelajaran, mereka merasa tidak yakin, dan kurang mencurahkan waktu untuk keseluruhan hal-hal akademis. Sebaliknya guru-guru yang percaya dengan dukungan lingkungan sekolahnya, mereka akan berhasil dalam pembelajaran. Guru yang merasa yakin dengan dukungan lingkungan kerjanya akan memahami berbagai situasi tugas, mulai dari aktivitas yang biasa dilakukan sampai pada aktivitas yang belum pernah dilakukan dalam serangkaian tugas atau situasi yang sulit dan bervariasi. Keadaan ini akan membuka keinginan guru untuk mencoba hal-hal baru dalam pembelajaran kepada siswa.

Selain itu, guru yang sudah menunjukkan komitmen afektif akan menjadikan keadaan di sekolah sebagai suatu ikutan dalam beraktivitas. Kondisi sekolah tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Guru akan berusaha memberikan hasil terbaik bila mendapat dukungan dari lingkungan sekitarnya, baik itu dari kepala sekolah maupun rekan-rekan kerjanya.

Dengan adanya upaya ini, kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif memberikan pengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja inovatif guru. Dari uraian ini dapat diduga

bahwa kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja inovatif guru.

2.3. Hipotesis

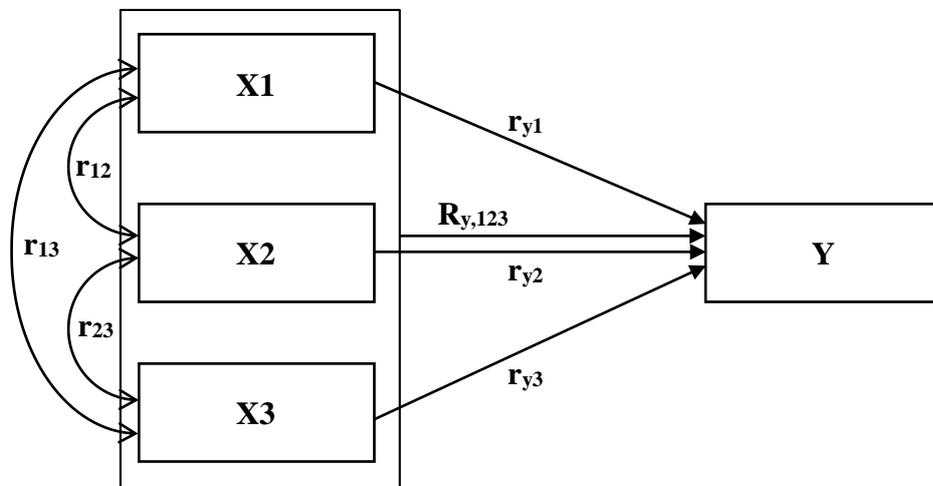
Dari kerangka teoretis dan kerangka berpikir dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis deskriptif studi korelasional dengan menempatkan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Prasetia (2020:17) menyatakan penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara sistematis, terencana, terstruktur dengan menganalisa hubungan antar variabel berdasarkan prosedur statistik. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi dan regresi. Pendekatan analisisnya adalah analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan apa adanya hubungan tentang suatu variabel melalui angka-angka (Arikunto, 2015:79). Dalam penelitian ini paradigma penelitian yang diajukan sebagai berikut.



Gambar 3.1. Paradigma Penelitian

Keterangan:

X₁ = Kepemimpinan visioner kepala sekolah

X₂ = Lingkungan kerja sekolah

- X_3 = Komitmen afektif guru
 Y = Kinerja inovatif guru

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu. Penelitian ini dilaksanakan selama 7 (tujuh) bulan mulai pada bulan Januari 2022 sampai Juli 2022 sehingga memudahkan penelitian untuk menjangkau data dan informasi yang dibutuhkan dari responden. Hal ini untuk memungkinkan peneliti memahami lebih dalam obyek penelitian kemudian benar-benar mendapatkan gambaran jelas tentang obyek tersebut.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Sudjana (2012:6) menyatakan populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Populasi penelitian adalah seluruh guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu berjumlah 53 orang, dengan perincian sebagaimana Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1. Populasi Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	MIS Al-Washliyah Padang Matinggi	20 orang
2	MIS Harisma Pulo Padang	17 orang
3	MIS Al-Ikhlas Bandar Gula Utara	16 orang
	Total	53 orang

3.3.2. Sampel

Sudjana (2012:84) menyatakan bahwa sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang memiliki sifat dan karakter yang sama sehingga betul-betul mewakili populasinya. Selanjutnya Sugiyono (2020:91) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Arikunto (2015:117) menyatakan apabila subjeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi apabila populasi lebih besar dari 100, dapat diambil 10–15%, 20–25%, 30–35%, dan sebagainya. Dari pendapat ini, peneliti mengambil seluruh populasi menjadi sampel. Dengan demikian sampel berjumlah 53 orang (*total sampling*).

3.4. Definisi Operasional Penelitian

3.4.1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memotivasi dirinya secara baik untuk merencanakan dan mencapai tujuan sekolah. Indikator kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam penelitian ini terdiri dari: penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.

3.4.2. Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Lingkungan kerja sekolah adalah kondisi lingkungan yang ada di dalam sekolah, yang dapat dirasakan dan mempengaruhi guru dalam melaksanakan segala

aktivitas mengajarnya. Indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini terdiri dari: perasaan aman, loyalitas guru dan perasaan puas.

3.4.3. Komitmen Afektif Guru (X3)

Komitmen afektif guru adalah keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah. Indikator komitmen afektif dalam penelitian ini terdiri dari: penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (identifikasi), keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi (partisipasi) dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (loyalitas).

3.4.4. Kinerja Inovatif Guru (Y)

Kinerja inovatif guru adalah cara kerja guru dalam memberikan pembelajaran di kelas dengan menggunakan hal-hal baru untuk memotivasi dan mengairahkan anak didik. Indikator kinerja inovatif guru dalam penelitian ini terdiri dari: mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, menghasilkan ide-ide kreatif, memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut dan kreatif dalam proses pembelajaran.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data penelitian yang meliputi variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, komitmen afektif guru dan kinerja inovatif guru, penulis membuat instrumen penelitian dalam bentuk angket. Instrumen penelitian dalam bentuk angket yang dipakai sebagai alat ukur variabel

dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Instrumen tersebut dibuat dengan model skala Likert. Angket ini berisikan sejumlah pernyataan yang diajukan kepada guru yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan (deskripsi situasi) dengan empat alternatif jawaban yang disesuaikan dengan tujuan dari pertanyaan atau pernyataan tersebut. Pemilihan instrumen kuesioner (angket) model skala Likert dalam penelitian ini berdasarkan pada alasan/ pertimbangan untuk memperoleh data secara memadai dan memudahkan dalam pengolahan/ mendeskripsikan hasilnya serta sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini.

3.5.1. Instrumen Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Instrumen variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert dengan empat alternatif jawaban yakni: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket kepemimpinan visioner kepala sekolah terdiri dari: (a) penentu arah, (b) agen perubahan, (c) juru bicara dan (d) pelatih, seperti Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrumen Angket Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1	Penentu arah	1, 5, 9, 13, 17	5
2	Agen perubahan	2, 6, 10, 14, 18	5
3	Juru bicara	3, 7, 11, 15, 19	5
4	Pelatih	4, 8, 12, 16, 20	5
Jumlah			20

3.5.2. Instrumen Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Instrumen variabel lingkungan kerja sekolah dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert dengan empat alternatif jawaban yakni: selalu, sering, jarang, dan tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket lingkungan kerja sekolah terdiri dari: (a) perasaan aman, (b) loyalitas guru dan (c) perasaan puas, seperti Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2. Kisi-Kisi Instrumen Angket Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1	Perasaan aman	1, 4, 7, 10, 13, 16, 19	7
2	Loyalitas guru	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20	7
3	Perasaan puas	3, 6, 9, 12, 15, 18	6
Jumlah			20

3.5.3. Instrumen Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

Instrumen variabel komitmen afektif guru dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert dengan empat alternatif jawaban yakni: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan

perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket komitmen afektif guru terdiri dari: (a) penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai sekolah, (b) keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan sekolah dan (c) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di sekolah, seperti Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3. Kisi-Kisi Instrumen Angket Komitmen Afektif Guru (X3)

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1	Penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi	1, 4, 7, 10, 13, 16, 19	7
2	Keinginan berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20	7
3	Keinginan kuat mempertahankan keanggotaannya	3, 6, 9, 12, 15, 18	6
Jumlah			20

3.5.4. Instrumen Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

Instrumen variabel kinerja inovatif guru dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert dengan empat alternatif jawaban yakni: selalu, sering, jarang, dan tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket kinerja inovatif guru terdiri dari: (a) mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, (b) menghasilkan ide-ide kreatif, (c) memajukan

dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, (d) meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, (e) mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut dan (f) kreatif dalam proses pembelajaran, seperti Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen Angket Kinerja Inovatif Guru (Y)

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1	Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru	1, 7, 13, 19	4
2	Menghasilkan ide-ide kreatif	2, 8, 14, 20	4
3	Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain	3, 9, 15	3
4	Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru	4, 10, 16	3
5	Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut	5, 11, 17	3
6	Kreatif	6, 12, 18	3
Jumlah			20

Selanjutnya dari hasil uji coba instrumen angket kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja, komitmen afektif guru dan kinerja inovatif guru dilakukan penulis pada guru di MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu. Arikunto (2015:128) bahwa subjek uji coba dapat diambil sejumlah antara 25 – 40 orang, suatu jumlah yang sudah memungkinkan pelaksanaan dan analisisnya. Menurut Arikunto (2015:151) bahwa instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid atau reliabel.

a. Uji Validitas Angket

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya butir angket. Suatu butir angket dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Dalam penelitian ini, untuk menguji validitas, peneliti menggunakan *Program SPSS versi 22 for windows*. Hasil ujicoba untuk variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1) sebagaimana Tabel 3.5 berikut.

Tabel 3.5. Hasil Ujicoba Instrumen Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

No	Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	1	0,495	0,361	V a l i d
2	2	0,486	0,361	V a l i d
3	3	0,460	0,361	V a l i d
4	4	0,454	0,361	V a l i d
5	5	0,587	0,361	V a l i d
6	6	0,379	0,361	V a l i d
7	7	0,381	0,361	V a l i d
8	8	0,413	0,361	V a l i d
9	9	0,524	0,361	V a l i d
10	10	0,468	0,361	V a l i d
11	11	0,508	0,361	V a l i d
12	12	0,456	0,361	V a l i d
13	13	0,446	0,361	V a l i d
14	14	0,469	0,361	V a l i d
15	15	0,389	0,361	V a l i d
16	16	0,606	0,361	V a l i d
17	17	0,438	0,361	V a l i d
18	18	0,440	0,361	V a l i d
19	19	0,556	0,361	V a l i d
20	20	0,509	0,361	V a l i d

Berdasarkan Tabel 3.5 di atas diperoleh seluruh 20 butir angket kepemimpinan visioner kepala sekolah tergolong valid. Selanjutnya hasil ujicoba untuk variabel lingkungan kerja sekolah (X2) sebagaimana Tabel 3.6 berikut.

Tabel 3.6. Hasil Ujicoba Instrumen Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

No	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	1	0,527	0,361	Valid
2	2	0,565	0,361	Valid
3	3	0,549	0,361	Valid
4	4	0,548	0,361	Valid
5	5	0,590	0,361	Valid
6	6	0,475	0,361	Valid
7	7	0,506	0,361	Valid
8	8	0,566	0,361	Valid
9	9	0,429	0,361	Valid
10	10	0,503	0,361	Valid
11	11	0,724	0,361	Valid
12	12	0,674	0,361	Valid
13	13	0,453	0,361	Valid
14	14	0,537	0,361	Valid
15	15	0,580	0,361	Valid
16	16	0,389	0,361	Valid
17	17	0,449	0,361	Valid
18	18	0,543	0,361	Valid
19	19	0,426	0,361	Valid
20	20	0,531	0,361	Valid

Berdasarkan Tabel 3.6 di atas diperoleh seluruh 20 butir angket lingkungan kerja sekolah tergolong valid. Selanjutnya hasil ujicoba untuk variabel komitmen afektif guru (X3) sebagaimana Tabel 3.7 berikut.

Tabel 3.7. Hasil Ujicoba Instrumen Komitmen Afektif Guru (X3)

No	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	1	0,400	0,361	Valid
2	2	0,459	0,361	Valid
3	3	0,423	0,361	Valid
4	4	0,655	0,361	Valid
5	5	0,702	0,361	Valid
6	6	0,412	0,361	Valid
7	7	0,437	0,361	Valid
8	8	0,551	0,361	Valid
9	9	0,589	0,361	Valid
10	10	0,428	0,361	Valid
11	11	0,436	0,361	Valid
12	12	0,472	0,361	Valid
13	13	0,528	0,361	Valid
14	14	0,572	0,361	Valid
15	15	0,416	0,361	Valid

No	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
16	16	0,437	0,361	V a l i d
17	17	0,369	0,361	V a l i d
18	18	0,378	0,361	V a l i d
19	19	0,447	0,361	V a l i d
20	20	0,693	0,361	V a l i d

Berdasarkan Tabel 3.7 di atas diperoleh seluruh 20 butir angket komitmen afektif guru tergolong valid. Selanjutnya hasil ujicoba untuk variabel kinerja inovatif guru (Y) sebagaimana Tabel 3.8 berikut.

Tabel 3.8. Hasil Ujicoba Instrumen Kinerja Inovatif Guru (Y)

No	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	1	0,400	0,361	V a l i d
2	2	0,527	0,361	V a l i d
3	3	0,476	0,361	V a l i d
4	4	0,416	0,361	V a l i d
5	5	0,520	0,361	V a l i d
6	6	0,586	0,361	V a l i d
7	7	0,625	0,361	V a l i d
8	8	0,408	0,361	V a l i d
9	9	0,588	0,361	V a l i d
10	10	0,504	0,361	V a l i d
11	11	0,446	0,361	V a l i d
12	12	0,536	0,361	V a l i d
13	13	0,682	0,361	V a l i d
14	14	0,586	0,361	V a l i d
15	15	0,552	0,361	V a l i d
16	16	0,436	0,361	V a l i d
17	17	0,399	0,361	V a l i d
18	18	0,415	0,361	V a l i d
19	19	0,550	0,361	V a l i d
20	20	0,563	0,361	V a l i d

Berdasarkan Tabel 3.8 di atas diperoleh seluruh 20 butir angket kinerja inovatif guru tergolong valid.

b. Uji Reliabilitas Angket

Sedangkan untuk menguji reliabilitas angket digunakan bantuan *Program SPSS versi 22 for windows*. Hasil reliabilitas dapat dilihat pada bagian

Guttman Split-Half Coefficient. Besarnya r_{11} yang diperoleh tersebut dikonsultasikan dengan indeks korelasi yang dikemukakan Arikunto (2005:65) sebagai berikut:

- 1) Antara 0,81 – 1,00 tergolong sangat tinggi
- 2) Antara 0,61 – 0,80 tergolong tinggi
- 3) Antara 0,41 – 0,60 tergolong cukup
- 4) Antara 0,21 – 0,40 tergolong rendah
- 5) Antara 0,00 – 0,20 tergolong sangat rendah

Hasil ujicoba untuk instrumen kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1) dengan jumlah 20 butir valid memberikan nilai indeks reliabilitas sebesar 0,815. Dengan demikian instrumen kepemimpinan visioner kepala sekolah tergolong dalam kategori sangat tinggi.

Hasil ujicoba untuk instrumen lingkungan kerja sekolah (X2) dengan jumlah 20 butir valid memberikan nilai indeks reliabilitas sebesar 0,856. Dengan demikian instrumen lingkungan kerja sekolah tergolong dalam kategori sangat tinggi.

Hasil ujicoba untuk instrumen komitmen normatif guru (X3) dengan jumlah 20 butir valid memberikan nilai indeks reliabilitas sebesar 0,824. Dengan demikian instrumen komitmen normatif guru tergolong dalam kategori sangat tinggi.

Hasil ujicoba untuk instrumen kinerja inovatif guru (Y) dengan jumlah 20 butir valid memberikan nilai indeks reliabilitas sebesar 0,843. Dengan demikian instrumen kinerja inovatif guru tergolong dalam kategori sangat tinggi.

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Deskripsi Data

Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif. Analisis statistik deskriptif ini menjelaskan skor jawaban responden pada setiap variabel penelitian dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata, median, mode, dan standar deviasi. Untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data angket kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Dihitung skor tertinggi ideal (Stt) dan skor terendah ideal (Str). Nilai tertinggi ideal diperoleh dari jumlah butir angket dikali nilai option tertinggi yaitu 4. Nilai terendah ideal diperoleh dari jumlah butir angket dikali nilai option terendah yaitu 1.
- 2) Dihitung rata-rata skor ideal (Mi) dan standar deviasi ideal (SDi), sebagai berikut:

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

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

dimana:

Stt = Skor tertinggi ideal

Str = Skor terendah ideal

- 3) Dari besaran Mi dan SDi yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagaimana Tabel 3.9 berikut.

Tabel 3.9. Kategori Tingkat Kecenderungan Variabel

No	Rentang Nilai	Kategori
1	$\leq Mi - 1,5 SDi$	Kurang
2	$Mi - 1,5 SDi$ s/d Mi	Rendah
3	Mi s/d $Mi + 1,5 SDi$	Sedang
4	$\geq Mi + 1,5 SDi$	Tinggi

3.6.2. Uji Persyaratan Analisis

a. Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas untuk mengetahui apakah data berasal dari populasi berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Uji Lilliefors dengan taraf nyata $\alpha = 0.05$. Kriteria uji adalah jika $L_{hitung} < L_{tabel}$, maka dikatakan data populasi berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus Kosgomorov Smirnov pada *SPSS ver 22 for Windows*.

b. Pengujian Linieritas dan Keberartian Regresi

Uji linieritas untuk mengetahui apakah masing-masing data membentuk garis linier digunakan uji linieritas dilakukan dengan uji kelinieran dan keberartian arah koefisien regresi. Kemudian untuk mengetahui apakah garis regresi mempunyai keberartian dan linier, diuji dengan rumus F:

$$F_{reg} = \frac{RJK_{reg}(b/a)}{RJK(s)}$$

Bila $F_{reg-hitung} > F_{reg-tabel 5\%}$ maka disimpulkan bahwa garis regresi mempunyai keberartian.

$$F_{reg} = \frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$$

Bila $F_{\text{reg-hitung}} < F_{\text{reg-tabel } 5\%}$ maka disimpulkan bahwa garis regresi linier.

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui linier tidaknya pengaruh antara variabel endogen dengan variabel eksogen. Regresi linier apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikansi 5%. Sementara uji signifikan regresi, jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka dikatakan koefisien regresi signifikan pada taraf signifikan 5%.

3.6.3. Uji Hipotesis Penelitian

a. Analisis Korelasi Sederhana

Untuk menguji hipotesis penelitian yaitu: (1) terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (2) terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru dan (3) terdapat pengaruh signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru, digunakan rumus product moment seperti yang dikemukakan Arikunto (2018:72), sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2] \cdot [(N \cdot \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Perhitungan korelasi antar variabel dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi yang dikemukakan Sudjana (2012:47). Hasil dari r_{hitung} selanjutnya dikonsultasikan dengan r_{tabel} dengan taraf signifikansi 5%. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel } 0,05}$ maka dikatakan signifikan dan sebaliknya $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel } 0,05}$ maka dikatakan tidak signifikan. Untuk menguji koefisien korelasi parsial dengan uji-t seperti yang dikemukakan Sudjana (2012:380), sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Ada tidaknya korelasi dan tinggi rendahnya korelasi dapat diketahui dari angka pada indeks korelasi. Makin besar angka dalam indeks korelasi makin tinggi korelasi kedua variabel yang dikorelasikan.

b. Analisis Korelasi Ganda

Untuk menguji hipotesis keempat, yaitu terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru, digunakan rumus korelasi ganda antara keempat variabel yang dikemukakan Sudjana (2012:383), sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{JK_{\text{reg}}}{\Sigma Y^2}$$

Besaran R_{hitung} yang diperoleh dikonsultasikan terhadap r_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan $dk = N - 2$. Bila $R_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} 5\%$, maka disimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara variabel seluruh bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Untuk menguji keberartian korelasi ganda menggunakan rumus dari Sudjana (2012:385), yaitu:

$$F_h = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R)}{N-k-1}}$$

Hasil dari F_{hitung} dikonsultasikan dengan F_{tabel} . Korelasi ganda dinyatakan berarti jika harga $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikan 5% dengan derajat kebebasan pembilang = k dan derajat kebebasan penyebut = $N - k - 1$.

c. Analisis Korelasi Parsial

Untuk melihat pengaruh murni antara satu variabel bebas dengan variabel terikat tanpa pengaruh variabel bebas lain, dilakukan pengontrolan terhadap salah satu variabel. Rumus untuk menganalisa hal itu digunakan rumus korelasi parsial seperti yang dikemukakan Sudjana (2012:386), sebagai berikut:

$$r_{y1.23} = \frac{ry_{1.2} - [(ry_{3.2}) \cdot (r_{13.2})]}{\sqrt{[(1 - ry_{3.2}^2) \cdot (1 - r_{13.2}^2)]}}$$

$$r_{y2.13} = \frac{ry_{2.3} - [(ry_{1.3}) \cdot (r_{21.3})]}{\sqrt{[(1 - ry_{1.3}^2) \cdot (1 - r_{21.3}^2)]}}$$

$$r_{y3.12} = \frac{ry_{3.1} - [(ry_{2.1}) \cdot (r_{32.1})]}{\sqrt{[(1 - ry_{2.1}^2) \cdot (1 - r_{32.1}^2)]}}$$

Untuk menguji koefisien korelasi parsial dengan uji-t seperti yang dikemukakan Sudjana (2012:380), sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{(n-4)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Ada tidaknya korelasi dan tinggi rendahnya korelasi dapat diketahui dari angka pada indeks korelasi. Makin besar angka dalam indeks korelasi makin tinggi korelasi kedua variabel yang dikorelasikan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Program SPSS versi 22 for Windows*, dari hasil pengujian dengan *Program SPSS versi 22 for Windows* dapat diperoleh hasil dari regresi yang terdiri dari: *model summary*, *anova*, dan *coefficients*. Dari hasil tersebut kemudian dilakukan analisa untuk memperoleh jawaban hipotesis apakah diterima atau ditolak. Dengan menggunakan data analisis ini dimaksudkan untuk membuktikan apakah

variabel bebas yaitu kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama akan berinteraksi dengan variabel terikat yaitu kinerja inovatif guru. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan diuji pada tingkat signifikansi (p) 0,05.

3.6.4. Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik yang akan diuji adalah:

$$1) H_0 : \rho_{y1} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y1} > 0$$

$$2) H_0 : \rho_{y2} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y2} > 0$$

$$3) H_0 : \rho_{y3} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y3} > 0$$

$$4) H_0 : \rho_{y.123} \leq 0$$

$$H_a : \rho_{y.123} > 0$$

dimana:

H_0 = Hipotesis nol (hipotesis awal)

H_a = Hipotesis alternatif (hipotesis akhir)

ρ_{y1} = Koefisien korelasi kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru

ρ_{y2} = Koefisien korelasi lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru

ρ_{y3} = Koefisien korelasi komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru

$\rho_{y.123}$ = Koefisien korelasi ganda kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru

BAB 4
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dengan menggunakan instrumen penelitian, maka diperoleh skor variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1), lingkungan kerja sekolah (X2), komitmen afektif guru (X3), dan kinerja inovatif guru (Y). Untuk mengetahui gambaran data masing-masing variabel disajikan pada Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1. Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif

		Statistics			
		Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Lingkungan kerja sekolah	Komitmen afektif	Kinerja inovatif guru
N	Valid	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0
Mean		57,34	55,70	54,98	53,23
Median		57,00	55,00	55,00	52,00
Mode		45 ^a	53 ^a	55	52
Std. Deviation		8,673	8,659	8,482	6,673
Minimum		39	37	35	39
Maximum		72	70	72	70

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

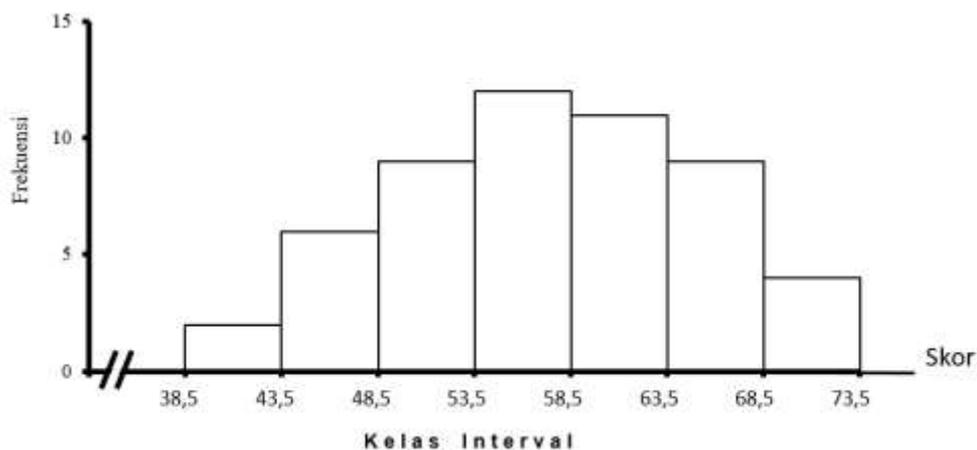
1. Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Berdasarkan Tabel 4.1 diperoleh Mean = 57,34; Median = 57,00; Mode = 45; Standar Deviasi = 8,673; dengan nilai minimum 39 dan nilai maksimum 72. Distribusi frekuensi data variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah sebagaimana Tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Skor Data Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	39 – 43	2	3,774
2	44 – 48	6	11,321
3	49 – 53	9	16,981
4	54 – 58	12	22,642
5	59 – 63	11	20,755
6	64 – 68	9	16,981
7	69 – 73	4	7,547
Jumlah		53	100,000

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas dapat dijelaskan bahwa persentase skor kepemimpinan visioner kepala sekolah berada pada skor rata-rata (mean) sebanyak 22,642% (12 responden), di bawah skor rata-rata sebanyak 32,075% (17 responden); dan 45,283% (24 responden) berada di atas rata-rata. Selanjutnya dapat digambarkan secara histogram distribusi frekuensi skor kepemimpinan visioner kepala sekolah seperti Gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1. Histogram Skor Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Sedangkan tingkat kecenderungan data variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah sebagaimana Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3. Tingkat Kecenderungan Data Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	13	24,528	Rendah
3	51 – 65	28	52,830	Sedang
4	≥ 66	12	22,642	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas diperoleh tingkat kecenderungan skor data variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah tidak ada responden dengan kategori kurang; 24,528% (13 responden) dengan kategori rendah; 52,830% (28 responden) dengan kategori sedang; dan 22,642% (12 responden) dengan kategori tinggi. Dengan demikian, bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah di MIS se-Kecamatan Rantau Utara pada umumnya berada pada kategori sedang.

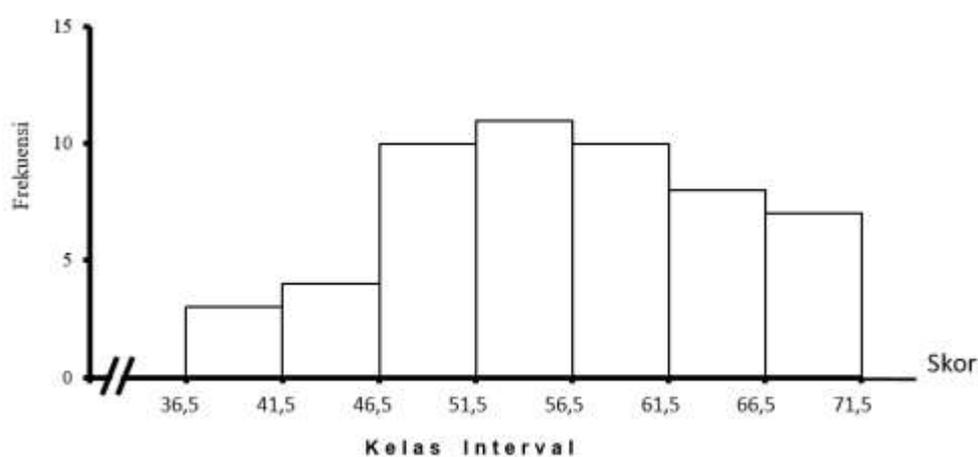
2. Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Berdasarkan Tabel 4.1 diperoleh Mean = 55,70; Median = 55,00; Mode = 53; Standar Deviasi = 8,659; dengan nilai minimum 37 dan nilai maksimum 70. Distribusi frekuensi data variabel lingkungan kerja sekolah adalah sebagaimana Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Skor Data Lingkungan Kerja Sekolah

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	37 – 41	3	5,660
2	42 – 46	4	7,547
3	47 – 51	10	18,868
4	52 – 56	11	20,755
5	57 – 61	10	18,868
6	62 – 66	8	15,094
7	67 – 71	7	13,208
Jumlah		53	100,000

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat dijelaskan bahwa persentase skor lingkungan kerja sekolah berada pada skor rata-rata (mean) sebanyak 20,755% (11 responden), di bawah skor rata-rata sebanyak 32,075% (17 responden), dan 47,170% (25 responden) berada di atas rata-rata. Selanjutnya dapat digambarkan secara histogram distribusi frekuensi skor lingkungan kerja sekolah seperti Gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.2. Histogram Skor Variabel Lingkungan Kerja Sekolah

Sedangkan tingkat kecenderungan data variabel lingkungan kerja sekolah adalah sebagaimana Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5. Tingkat Kecenderungan Data Lingkungan Kerja Sekolah

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	13	32,075	Rendah
3	51 – 65	28	54,717	Sedang
4	≥ 66	12	13,208	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas diperoleh tingkat kecenderungan skor data variabel lingkungan kerja sekolah adalah tidak ada responden dengan kategori kurang; 32,075% (13 responden) dengan kategori rendah; 54,717% (28

responden) dengan kategori sedang; dan 13,208% (12 responden) dengan kategori tinggi. Dengan demikian, bahwa lingkungan kerja sekolah di MIS se-Kecamatan Rantau Utara pada umumnya berada pada kategori sedang.

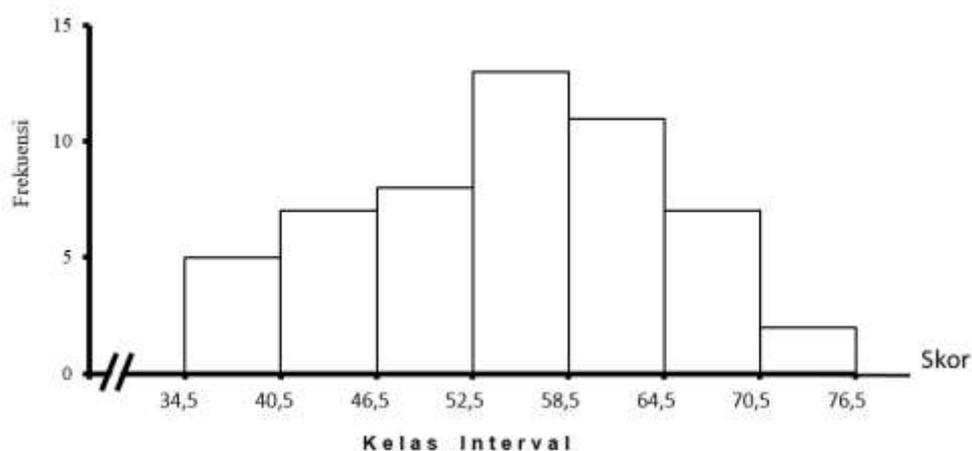
3. Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

Berdasarkan Tabel 4.1 diperoleh Mean = 54,98; Median = 55,00; Mode = 55; Standar Deviasi = 8,482; dengan nilai minimum 35 dan nilai maksimum 72. Distribusi frekuensi data variabel komitmen afektif guru adalah sebagaimana Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Skor Data Komitmen Afektif Guru

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	35 – 40	5	9,434
2	41 – 46	7	13,208
3	47 – 52	8	15,094
4	53 – 58	13	24,528
5	59 – 64	11	20,755
6	65 – 70	7	13,208
7	71 – 76	2	3,774
Jumlah		53	100,000

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa persentase skor komitmen afektif guru berada pada skor rata-rata (mean) sebanyak 24,528% (13 responden), di bawah skor rata-rata sebanyak 37,736% (20 responden), dan 37,736% (20 responden) berada di atas rata-rata. Selanjutnya dapat digambarkan secara histogram distribusi frekuensi skor komitmen afektif guru seperti Gambar 4.3 berikut.



Gambar 4.3. Histogram Skor Variabel Komitmen Afektif Guru

Sedangkan tingkat kecenderungan data variabel komitmen afektif guru adalah sebagaimana Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7. Tingkat Kecenderungan Data Komitmen Afektif Guru

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	1	1,887	Kurang
2	36 – 50	15	28,302	Rendah
3	51 – 65	30	56,604	Sedang
4	≥ 66	7	13,208	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas diperoleh tingkat kecenderungan skor data variabel komitmen afektif guru adalah 1,887% (1 responden) dengan kategori kurang; 28,302% (15 responden) dengan kategori rendah; 56,604% (30 responden) dengan kategori sedang; dan 13,208% (7 responden) dengan kategori tinggi. Dengan demikian, bahwa komitmen afektif di MIS se-Kecamatan Rantau Utara pada umumnya berada pada kategori sedang.

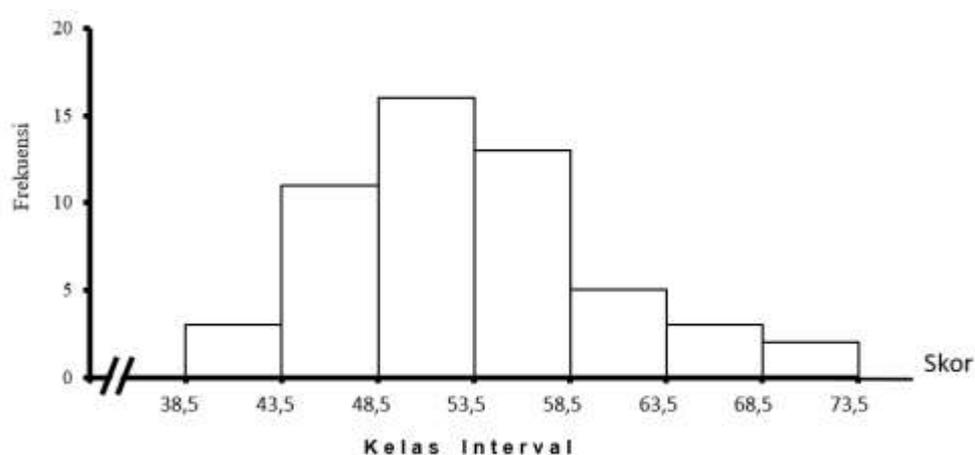
4. Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

Berdasarkan Tabel 4.1 diperoleh Mean = 53,23; Median = 52,00; Mode = 52; Standar Deviasi = 6,673; dengan nilai minimum 39 dan nilai maksimum 70. Distribusi frekuensi data variabel kinerja inovatif guru adalah sebagaimana Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Skor Data Kinerja Inovatif Guru

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	39 – 43	3	5,660
2	44 – 48	11	20,755
3	49 – 53	16	30,189
4	54 – 58	13	24,528
5	59 – 63	5	9,434
6	64 – 68	3	5,660
7	69 – 73	2	3,774
Jumlah		53	100,000

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dapat dijelaskan bahwa persentase skor kinerja inovatif guru berada pada skor rata-rata (mean) sebanyak 30,189% (16 responden), di bawah skor rata-rata sebanyak 26,415% (14 responden), dan 43,396% (23 responden) berada di atas rata-rata. Selanjutnya dapat digambarkan secara histogram distribusi frekuensi skor kinerja inovatif guru seperti Gambar 4.4 berikut.



Gambar 4.4. Histogram Skor Variabel Kinerja Inovatif Guru

Sedangkan tingkat kecenderungan data variabel kinerja inovatif guru adalah sebagaimana Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9. Tingkat Kecenderungan Data Kinerja Inovatif Guru

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	19	35,849	Rendah
3	51 – 65	31	58,491	Sedang
4	≥ 66	3	5,660	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas diperoleh tingkat kecenderungan skor data variabel kinerja inovatif guru adalah tidak ada responden dengan kategori kurang; 35,849% (19 responden) dengan kategori rendah; 58,491% (31 responden) dengan kategori sedang; dan 5,660% (3 responden) dengan kategori tinggi. Dengan demikian, bahwa kinerja inovatif guru di MIS se-Kecamatan Rantau Utara pada umumnya berada pada kategori sedang.

4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis

Kriteria pengujian hipotesis diasumsikan bahwa: (a) data berdistribusi normal, (b) data interval, (c) data homogen, (d) data linier, dan (e) sampel dipilih secara acak (random) dari populasi. Sebelum dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian, perlu dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji homogenitas varians dan Uji linieritas data untuk mengetahui apakah terpenuhi asumsi bahwa data berdistribusi normal, linier, dan varians data homogen untuk setiap variabel penelitian.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Teknik yang digunakan untuk menguji normalitas adalah uji Kosmogorov-Smirnov. Berikut ini disajikan ringkasan analisis uji normalitas dari setiap variabel penelitian sebagaimana Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9. Ringkasan Hasil Analisis Normalitas Data Penelitian

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	Lingkungan_kerja_sekolah	Komitmen_aktif_guru	Kinerja_inovatif_guru
N		53	53	53	53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	57,34	55,70	54,98	53,23
	Std. Deviation	8,673	8,659	8,482	6,673
Most Extreme Differences	Absolute	,099	,076	,084	,117
	Positive	,077	,065	,084	,117
	Negative	-,099	-,076	-,073	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,724	,556	,612	,854
Asymp. Sig. (2-tailed)		,671	,916	,848	,459

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas diperoleh untuk uji normalitas data variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z

sebesar 0,724 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,671. Nilai Asymp dikonsultasikan dengan ketentuan $> 0,05$. Data ini menggambarkan nilai Asymp $> 0,05$ ($0,671 > 0,05$) berarti bahwa sebaran data kepemimpinan visioner kepala sekolah berdistribusi normal.

Uji normalitas data variabel Lingkungan kerja sekolah diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,556 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,916. Nilai Asymp dikonsultasikan dengan ketentuan $> 0,05$. Gambaran data ini mengandung makna nilai Asymp $> 0,05$ ($0,916 > 0,05$) berarti bahwa sebaran data lingkungan kerja sekolah berdistribusi normal.

Uji normalitas data variabel Komitmen afektif diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,612 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,848. Nilai Asymp dikonsultasikan dengan ketentuan $> 0,05$. Gambaran nilai Asymp $> 0,05$ ($0,848 > 0,05$) berarti bahwa sebaran data komitmen afektif guru berdistribusi normal.

Uji normalitas data variabel Kinerja inovatif guru diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,854 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,848. Nilai Asymp dikonsultasikan dengan ketentuan $> 0,05$. Gambaran nilai Asymp $> 0,05$ ($0,459 > 0,05$) berarti bahwa sebaran data kinerja inovatif guru berdistribusi normal.

2) Hasil Uji Linieritas dan Keberartian Regresi

Uji lineritas dilakukan dengan menggunakan uji tuna cocok dengan menggunakan persamaan regresi linier. Adapun kriteria pengujian linieritas

adalah: jika $F_h < F_t$ pada taraf = 5%, maka pengaruh antara kedua variabel adalah linier. Kriteria keberartian adalah jika $F_h > F_t$ pada taraf 0,05.

a) Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y) atas Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh besar nilai koefisien regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1), sebagaimana Tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10. Ringkasan ANOVA Persamaan Regresi Y atas X1

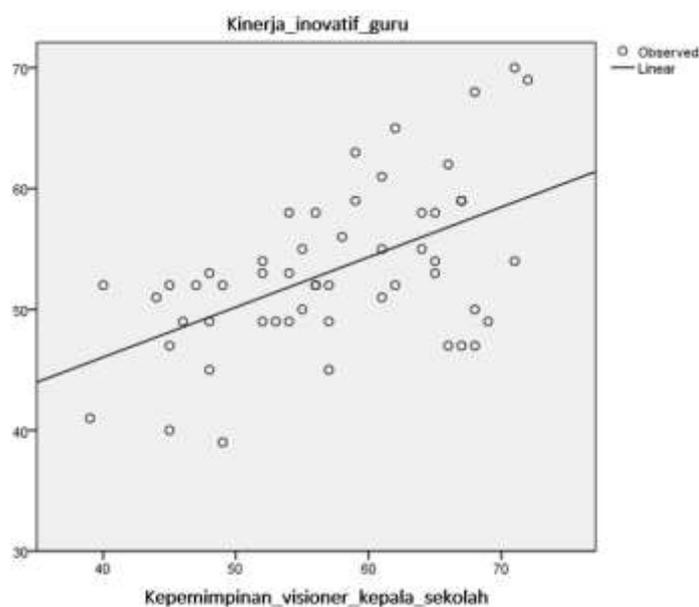
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru *	Between Groups	(Combined)	1254,116	25	50,165	1,276	,267
		Linearity	670,816	1	670,816	17,068	,000
Kepemimpinan_kepala_sekolah		Deviation from Linearity	583,301	24	24,304	,618	,881
	Within Groups		1061,167	27	39,302		
Total			2315,283	52			

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas menunjukkan koefisien linearitas sebesar $F = 17,068$ dengan Signifikansi 0,000. Hasil ini dikonsultasikan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$; sehingga diperoleh nilai $F = 17,068$ dengan Signifikansi 0,000 linier pada taraf signifikansi 5%. Bentuk regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1) disajikan pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11. Koefisien Regresi Y atas X1

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	,414	,091	,538	4,561	,000
(Constant)	29,482	5,264		5,601	,000

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas dapat diprediksi dengan nilai persamaan $a = 29,482$ dan $b = 0,414$. Sehingga regresi yang terbentuk untuk kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X_1) sebesar $\hat{Y} = 29,482 + 0,414 X_1$. Bentuk pengaruh antara kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X_1) dapat dilihat pada Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5. Grafik Linier Sederhana Y atas X_1

b) Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y) atas Lingkungan Kerja Sekolah (X_2)

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh besar nilai koefisien regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas lingkungan kerja sekolah (X_2), sebagaimana Tabel 4.12 berikut.

Tabel 4.12. Ringkasan ANAVA Persamaan Regresi Y atas X2

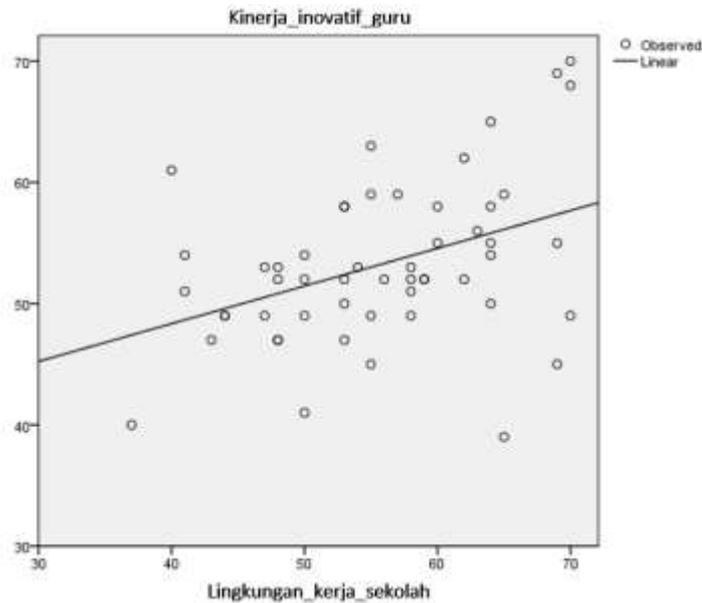
ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru *	Between Groups	(Combined)	1194,483	24	49,770	1,243	,288
		Linearity	351,814	1	351,814	8,789	,006
		Deviation from Linearity	842,669	23	36,638	,915	,582
Within Groups			1120,800	28	40,029		
Total			2315,283	52			

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas menunjukkan koefisien linearitas sebesar $F = 8,789$ dengan Signifikansi $0,006$. Hasil ini dikonsultasikan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$; sehingga diperoleh nilai $F = 8,789$ dengan Signifikansi $0,006$ linier pada taraf signifikansi 5% . Bentuk regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas lingkungan kerja sekolah (X2) disajikan pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13. Koefisien Regresi Y atas X2

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	Lingkungan_kerja_sekolah	,311	,099		
(Constant)	35,905	5,564		6,454	,000

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat diprediksi dengan nilai persamaan $a = 35,905$ dan $b = 0,311$. Sehingga regresi yang terbentuk untuk kinerja inovatif guru (Y) atas lingkungan kerja sekolah (X2) sebesar $\hat{Y} = 35,905 + 0,311 X_2$. Bentuk pengaruh antara kinerja inovatif guru (Y) atas lingkungan kerja sekolah (X2) dapat dilihat pada Gambar 4.6 berikut.



Gambar 4.6. Grafik Linier Sederhana Y atas X2

c) Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y) atas Komitmen Afektif Guru (X3)

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh besar nilai koefisien regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas komitmen afektif guru (X3), sebagaimana Tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14. Ringkasan ANAVA Persamaan Regresi Y atas X3

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru * Komitmen_afektif_guru	Between Groups	(Combined)	1194,483	24	49,770	1,243	,288
		Linearity	351,814	1	351,814	8,789	,006
		Deviation from Linearity	842,669	23	36,638	,915	,582
	Within Groups		1120,800	28	40,029		
	Total		2315,283	52			

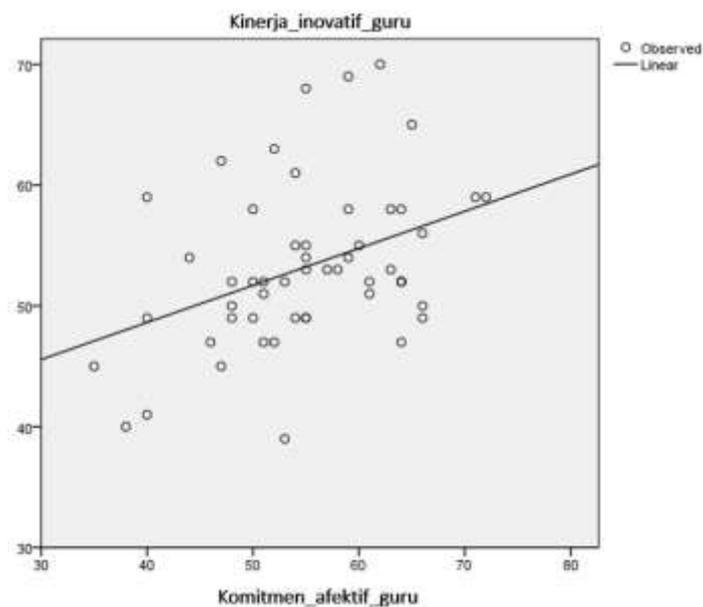
Berdasarkan Tabel 4.14 di atas menunjukkan koefisien linearitas sebesar $F = 8,789$ dengan Signifikansi 0,006. Hasil ini dikonsultasikan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$; sehingga diperoleh nilai $F = 8,789$ dengan

Signifikansi 0,006 linier pada taraf signifikansi 5%. Bentuk regresi variabel kinerja inovatif guru (Y) atas komitmen afektif (X3) disajikan pada Tabel 4.15 berikut.

Tabel 4.15. Koefisien Regresi Y atas X3

Coefficients					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Komitmen afektif	1,366	,099	,399	3,109	,003
(Constant)	58,536	5,499		6,597	,000

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas dapat diprediksi dengan nilai persamaan $a = 58,536$ dan $b = 1,366$. Sehingga regresi yang terbentuk untuk kinerja inovatif guru (Y) atas komitmen afektif guru (X3) sebesar $\hat{Y} = 58,536 + 1,366 X_3$. Bentuk pengaruh antara kinerja inovatif guru (Y) atas komitmen afektif guru (X3) dapat dilihat pada Gambar 4.7 berikut.



Gambar 4.7. Grafik Linier Sederhana Y atas X3

3) Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat pengaruh bebas (tidak signifikan) antar variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas antar variabel bebas diuraikan sebagaimana Tabel 4.16 berikut.

Tabel 4.16. Ringkasan Hasil Pengujian Korelasi

		Correlations		
		Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Lingkungan kerja sekolah	Komitmen afektif
Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Pearson Correlation	1	,185	,185
	Sig. (2-tailed)		,184	,184
	N	53	53	53
Lingkungan kerja sekolah	Pearson Correlation	,185	1	,219
	Sig. (2-tailed)	,184		,116
	N	53	53	53
Komitmen afektif	Pearson Correlation	,185	,219	1
	Sig. (2-tailed)	,184	,116	
	N	53	53	53

Berdasarkan perhitungan uji multikolinieritas variabel X1 dengan X2 diperoleh besar korelasi $r_{12} = 0,185$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{12} < r_{tabel}$ ($0,185 < 0,266$). Uji multikolinieritas ini dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang berarti antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan lingkungan kerja sekolah di MIS se-Kecamatan Rantau Utara, Perhitungan ini dapat disimpulkan bahwa variabel X1 dan X2 tidak memiliki pengaruh yang berarti (bebas).

Berdasarkan perhitungan uji multikolinieritas variabel X1 dengan X3 diperoleh besar korelasi $r_{13} = 0,185$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{12} < r_{tabel}$ ($0,185 <$

0,266). Uji multikolinieritas ini dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang berarti antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan komitmen afektif di MIS se-Kecamatan Rantau Utara, Perhitungan ini dapat disimpulkan bahwa variabel X1 dan X3 tidak memiliki pengaruh yang berarti (bebas).

Berdasarkan perhitungan uji multikolinieritas variabel X2 dengan X3 diperoleh besar korelasi $r_{23} = 0,219$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{12} < r_{tabel}$ ($0,219 < 0,266$). Uji multikolinieritas ini dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang berarti antara lingkungan kerja sekolah dengan komitmen afektif di MIS se-Kecamatan Rantau Utara, Perhitungan ini dapat disimpulkan bahwa variabel X2 dan X3 tidak memiliki pengaruh yang berarti (bebas).

4) Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dengan menggunakan Durbin-Watson Test memberikan nilai d sebesar 2,190. Nilai Durbin-Watson (d) sebesar 2,190 lebih besar dari batas atas (dU) yakni 1,4402 dan kurang dari $(4 - dU)$ $4 - 1,6785 = 2,3215$. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi antar variabel bebas. Dengan demikian maka analisis regresi linier berganda untuk uji hipotesis penelitian di atas dapat dilakukan atau dilanjutkan.

4.1.3. Hasil Uji Hipotesis

1) Korelasi Sederhana

Matrik korelasi antar ketiga dapat disajikan ringkasan hasil perhitungan matrik korelasi antara kelima variabel penelitian seperti yang disajikan pada Tabel 4.17 berikut.

Tabel 4.17. Hasil Uji Korelasi Antar Variabel

		Kinerja inovatif guru
Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Pearson Correlation	,538**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	53
Lingkungan kerja sekolah	Pearson Correlation	,404**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	53
Komitmen afektif	Pearson Correlation	,390**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	53
Kinerja inovatif guru	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	53

Korelasi variabel X1 dengan Y sebesar $r_{y1} = 0,538$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga $r_{y1} > r_{tabel}$ ($0,538 > 0,266$) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara.

Korelasi variabel X2 dengan Y sebesar $r_{y2} = 0,404$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga $r_{y2} > r_{tabel}$ ($0,404 > 0,266$) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara.

Korelasi variabel X3 dengan Y sebesar $r_{y3} = 0,390$; sedangkan r_{tabel} dengan $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga $r_{y3} > r_{tabel}$ ($0,390 > 0,266$) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara.

2) Analisis Korelasi Ganda

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh besar nilai koefisien korelasi ganda antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru sebagaimana Tabel 4.18 berikut.

Tabel 4.18. Persamaan Regresi Ganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,454	6,834		1,676	,100
	Kepemimpinan_kepala_sekolah	,340	,084	,443	4,033	,000
	Lingkungan_kerja_sekolah	,206	,085	,267	2,416	,019
	Komitmen_afektif_guru	,196	,087	,250	2,258	,028

a. Dependent Variable: Kinerja_inovatif_guru

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas dapat diprediksi dengan nilai persamaan $b_0 = 11,454$; $b_1 = 0,340$; $b_2 = 0,206$; dan $b_3 = 0,196$. Sehingga regresi yang terbentuk untuk kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1), lingkungan kerja sekolah (X2), dan komitmen afektif guru (X3) sebesar $\hat{Y} = 11,454 + 0,340 X1 + 0,206 X2 + 0,196 X3$.

Tabel 4.19. Koefisien Korelasi Ganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,659 ^a	,434	,399	5,345

a. Predictors: (Constant), Komitmen afektif, Kepemimpinan visioner kepala sekolah, Lingkungan kerja sekolah

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas menunjukkan koefisien regresi ganda antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar $R = 0,666$ dengan nilai $F = 13,002$ dan signifikansi $0,000$. Koefisien determinasi antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar $R^2 = 0,443\%$. Dengan demikian disimpulkan bahwa $44,3\%$ kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dapat ditentukan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru, sedangkan sisanya ditentukan keadaan lain.

3) Analisis Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial dilakukan untuk melihat pengaruh murni (tanpa pengaruh variabel lain) antara satu variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil korelasi parsial disajikan pada Tabel 4.20 berikut.

Tabel 4.20. Korelasi Parsial X_1 terhadap Y

Correlations			Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Kinerja inovatif guru
Control Variables				
Lingkungan kerja sekolah & Komitmen afektif	Kepemimpinan kepala sekolah	Correlation	1,000	,499
		Significance (2-tailed)	.	,000
		df	0	49
Kinerja inovatif guru	Kinerja inovatif guru	Correlation	,499	1,000
		Significance (2-tailed)	,000	.
		df	49	0

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas diperoleh pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru dimana lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru dikontrol sebesar $r_{y1,23} = 0,499$. Nilai r_{tabel} untuk $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{y1,23} > r_{tabel}$ ($0,499 > 0,266$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru dimana lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru dikontrol sebesar 0,499.

Analisis korelasi parsial untuk pengaruh lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru dimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen afektif guru dikontrol disajikan pada Tabel 4.21 berikut.

Tabel 4.21. Korelasi Parsial X_2 terhadap Y

Correlations			Kinerja inovatif guru	Lingkungan kerja sekolah
Control Variables				
Komitmen afektif & Kepemimpinan kepala sekolah	Kinerja inovatif guru	Correlation	1,000	,326
		Significance (2-tailed)	.	,019
		df	0	49
Lingkungan kerja sekolah	Lingkungan kerja sekolah	Correlation	,326	1,000
		Significance (2-tailed)	,019	.
		df	49	0

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas diperoleh pengaruh lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru dimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen afektif guru dikontrol sebesar $r_{y2,13} = 0,326$. Nilai r_{tabel} untuk $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{y2,13} > r_{tabel}$ ($0,326 > 0,266$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru dimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen afektif guru dikontrol sebesar 0,326.

Analisis korelasi parsial untuk pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru dimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dan lingkungan kerja sekolah dikontrol disajikan pada Tabel 4.22 berikut.

Tabel 4.22. Korelasi Parsial X_3 terhadap Y

			Correlations	
Control Variables			Kinerja inovatif guru	Komitmen afektif
Kepemimpinan visioner kepala sekolah & Lingkungan kerja sekolah	Kinerja inovatif guru	Correlation	1,000	,307
		Significance (2-tailed)	.	,028
		df	0	49
Komitmen afektif	Komitmen afektif	Correlation	,307	1,000
		Significance (2-tailed)	,028	.
		df	49	0

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas diperoleh pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru dimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dan lingkungan kerja sekolah dikontrol sebesar $r_{y3,12} = 0,307$. Nilai r_{tabel} untuk $N = 53$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266, dengan demikian harga $r_{y3,12} > r_{tabel}$ ($0,307 > 0,266$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru dimana

kepemimpinan visioner kepala sekolah dan lingkungan kerja sekolah dikontrol sebesar 0,307.

4.2. Pembahasan

Hasil pengumpulan data penelitian menggunakan angket berskala pengukuran empat option. Setiap instrumen penelitian yang digunakan telah melalui tahap validitas dan reliabilitas. Dari hasil uji validitas instrumen kepemimpinan visioner kepala sekolah diperoleh seluruh butir angket yang berjumlah 20 item seluruhnya valid dengan indeks reliabilitas sebesar 0,815. Hasil uji validitas instrumen lingkungan kerja sekolah diperoleh seluruh butir angket yang berjumlah 20 item seluruhnya valid dengan indeks reliabilitas sebesar 0,856. Hasil uji validitas instrumen komitmen afektif guru diperoleh seluruh butir angket yang berjumlah 20 item seluruhnya valid dengan indeks reliabilitas sebesar 0,824. Hasil uji validitas instrumen kinerja inovatif guru diperoleh seluruh butir angket yang berjumlah 20 item seluruhnya valid dengan indeks reliabilitas sebesar 0,843.

Hasil pengukuran tingkat kecenderungan menunjukkan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah dominan pada kategori sedang dengan 52,830%; variabel lingkungan kerja sekolah dominan pada kategori sedang dengan 54,717%; variabel komitmen afektif guru dominan pada kategori sedang dengan 56,604%; dan variabel kinerja inovatif guru dominan pada kategori sedang dengan 58,491%.

Sedangkan untuk indeks korelasi masing-masing indikator variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah disajikan pada Tabel 4.23 berikut.

Tabel 4.23. Indeks Korelasi Indikator Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

No	Indikator Penyusun Variabel	Indeks Korelasi
1	Penentu arah	0,697
2	Agen perubahan	0,772
3	Juru bicara	0,787
4	Pelatih	0,702

Berdasarkan Tabel 4.23 diperoleh indeks korelasi paling tinggi diberikan indikator juru bicara sebesar 0,787 dan paling rendah diberikan indikator penentu arah sebesar 0,697. Dengan demikian peningkatan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah dapat dilakukan dengan mempertahankan dan memaksimalkan indikator juru bicara, tanpa mengesampingkan indikator penyusun variabel lainnya.

Sedangkan untuk indeks korelasi masing-masing indikator variabel lingkungan kerja sekolah disajikan pada Tabel 4.24 berikut.

Tabel 4.24. Indeks Korelasi Indikator Variabel Lingkungan Kerja Sekolah

No	Indikator Penyusun Variabel	Indeks Korelasi
1	Perasaan aman	0,849
2	Loyalitas guru	0,861
3	Perasaan puas	0,760

Berdasarkan Tabel 4.24 diperoleh indeks korelasi paling tinggi diberikan indikator loyalitas guru sebesar 0,861 dan paling rendah diberikan indikator perasaan puas sebesar 0,760. Dengan demikian peningkatan variabel lingkungan kerja sekolah dapat dilakukan dengan mempertahankan dan memaksimalkan indikator loyalitas guru, tanpa mengesampingkan indikator penyusun variabel lainnya.

Sedangkan untuk indeks korelasi masing-masing indikator variabel komitmen afektif guru disajikan pada Tabel 4.25 berikut.

Tabel 4.25. Indeks Korelasi Indikator Variabel Komitmen Afektif Guru

No	Indikator Penyusun Variabel	Indeks Korelasi
1	Penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi	0,698
2	Keinginan berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi	0,811
3	Keinginan kuat mempertahankan keanggotaannya	0,828

Berdasarkan Tabel 4.25 diperoleh indeks korelasi paling tinggi diberikan indikator keinginan kuat mempertahankan keanggotaannya sebesar 0,828 dan paling rendah diberikan indikator penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi sebesar 0,698. Dengan demikian peningkatan variabel komitmen afektif guru dapat dilakukan dengan mempertahankan dan memaksimalkan indikator keinginan kuat mempertahankan keanggotaannya, tanpa mengesampingkan indikator penyusun variabel lainnya.

Sedangkan untuk indeks korelasi masing-masing indikator variabel kinerja inovatif guru disajikan pada Tabel 4.26 berikut.

Tabel 4.26. Indeks Korelasi Indikator Variabel Kinerja Inovatif Guru

No	Indikator Penyusun Variabel	Indeks Korelasi
1	Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru	0,669
2	Menghasilkan ide-ide kreatif	0,532
3	Memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain	0,474
4	Meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru	0,329
5	Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut	0,459
6	Kreatif	0,573

Berdasarkan Tabel 4.26 diperoleh indeks korelasi paling tinggi diberikan indikator mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru sebesar 0,669 dan paling rendah diberikan indikator meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru sebesar 0,329. Dengan demikian peningkatan variabel kinerja inovatif guru dapat dilakukan dengan mempertahankan dan memaksimalkan indikator mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, tanpa mengesampingkan indikator penyusunan variabel lainnya.

4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Inovatif Guru

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2005:105) bahwa kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf, dan siswa, serta mampu berada di depan demi kemajuan yang dapat dijadikan inspirasi bagi semua warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan visioner kepala sekolah yang tepat mengarahkan guru pada pencapaian target pekerjaannya di sekolah. Dalam hal ini, guru meningkatkan kinerja baiknya di sekolah.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Chen dan Jao-Nan (2017) dan Wachira, Margaret, dan Zachary (2017) bahwa kinerja inovatif guru dalam mengajar di kelas ditentukan oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah. Kepala sekolah yang senantiasa mengawasi dan mengarahkan guru akan mempengaruhi kinerja inovatif guru ke arah yang lebih baik. Kepala sekolah yang

memimpin dengan kurang adil akan menyebabkan guru bertindak sesuka hati ketika bekerja di sekolah.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dengan mengedepankan komunikasi (berbicara dengan baik) dengan para guru di sekolah. Kemampuan kepala sekolah sebagai juru bicara hal-hal baru dapat menimbulkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat, dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa. Artinya jika kepala sekolah dapat memahami kondisi tenaga kependidikan, mendelegasikan tugas, menerima saran dan kritikan maka akan dapat meningkatkan kinerja inovatif guru. Sebaliknya jika kepala sekolah tidak dapat menciptakan situasi yang kondusif di sekolah tersebut, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, tidak berlaku adil serta tidak berjiwa besar maka akan mengakibatkan tingkat kinerja akan menurun.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai manajer dan leader adalah kepemimpinan yang mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Kepemimpinan visioner kepala sekolah akan sangat berpengaruh pada tingkat kinerja inovatif guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah dimana kepala sekolah tidak bersifat memaksakan kehendak, tetapi dengan memotivasi.

Kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang menimbulkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat, dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa. Artinya jika kepala sekolah dapat memahami kondisi tenaga

kependidikan, mendelegasikan tugas, menerima saran dan kritikan maka akan dapat meningkatkan kinerja inovatif guru. Sebaliknya jika kepala sekolah tidak dapat menciptakan situasi yang kondusif di sekolah tersebut, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, tidak berlaku adil serta tidak berjiwa besar maka akan mengakibatkan tingkat kinerja akan menurun.

4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Sekolah terhadap Kinerja Inovatif Guru

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (1999:56) bahwa motivasi mempersoalkan tentang bagaimana cara mendorong gairah kerja seseorang, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Abubakar, Muhammad dan Bilyaminu (2017); Wasserman, dkk (2016); dan Eyal dan Guy (2011) bahwa lingkungan kerja sekolah dapat menentukan peningkatan kinerja inovatif guru di sekolah. Kinerja inovatif guru akan bergerak ke arah positif bila lingkungan kerja sekolah terus-menerus tumbuh di dalam diri guru, dan demikian juga sebaliknya. Guru akan malas untuk mewujudkan tujuan sekolah bila tidak ada motivasi di dalam dirinya.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan lingkungan kerja sekolah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dengan mempertahankan loyalitas guru di sekolah. Loyalitas yang terbangun pada guru akan meningkatkan upaya/usaha tambahan dalam menjalankan tugasnya

sebagai seorang guru. Guru yang memiliki motivasi baik akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula. Hal ini dikarenakan motivasi akan memberikan guru suatu dorongan untuk bekerja dengan penuh semangat dan memiliki keinginan bekerja dengan lebih baik lagi.

Lingkungan kerja sekolah merupakan kondisi atau keadaan yang berpengaruh dalam hal membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berpengaruh dengan lingkungan kerja. Sedangkan kinerja inovatif guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan siswa untuk tercapainya institusi pendidikan.

Lingkungan kerja sekolah membawa seorang guru kepada upaya/usaha tambahan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Guru yang memiliki motivasi baik akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula. Hal ini dikarenakan motivasi akan memberikan guru suatu dorongan untuk bekerja dengan penuh semangat dan memiliki keinginan bekerja dengan lebih baik lagi.

4.2.3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Inovatif Guru

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Handoko dalam Sutrisno (2010:75) mengemukakan bahwa komitmen afektif adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang memandang pekerjaannya. Komitmen afektif merujuk kepada suatu keadaan emosi yang positif dari diri seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Hui, dkk (2013) dan Koutouzis dan Konstantina (2017) bahwa kinerja inovatif guru ditentukan komitmen afektif yang dirasakannya. Komitmen afektif yang timbul dan perasaan ingin terpuaskan mendorong guru untuk terus menunjukkan hasil kerja baik di sekolah. Rasa puas ini terlihat dari tindakan-tindakan guru ketika mengajar di kelas.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan komitmen afektif guru. Salah satu upaya yang dapat dilakukan guru dengan adanya keinginan kuat mempertahankan keanggotaannya di sekolah. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dapat meningkatkan kepedulian terhadap tugas yang ditunjukkan guru melalui peran aktif, rasa tanggung jawab, dan loyalitas terhadap tugas pekerjaannya. Dalam bekerja sebagai guru, faktor komitmen afektif memberikan guru keinginan untuk terus bekerja dengan baik. Komitmen afektif yang dirasakan guru memberikan keinginannya untuk dapat terus bekerja sesuai dengan tugasnya sebagai seorang pendidik. Apabila guru merasa puas dengan kedudukannya di sekolah, maka ia akan terus menunjukkan kinerja mengajar yang lebih baik pula.

Komitmen afektif guru merupakan perasaan yang berupa rasa senang maupun rasa tidak senang berdasarkan imbalan yang diterima, kondisi kerja, memperoleh penghargaan, mendapat dukungan dari rekan sekerja, dan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kinerja inovatif guru adalah merupakan suatu kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai

pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan siswa untuk mengarah kepada tercapainya tujuan institusi pendidikan.

Dalam bekerja sebagai guru, faktor komitmen afektif guru memberikan guru keinginan untuk terus bekerja dengan baik. Komitmen afektif guru yang dirasakan guru memberikan keinginannya untuk dapat terus bekerja sesuai dengan tugasnya sebagai seorang pendidik. Apabila guru merasa puas dengan kedudukannya di sekolah, maka ia akan terus menunjukkan kinerja mengajar yang lebih baik pula.

4.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, dan Komitmen Afektif Guru secara bersama-sama terhadap Kinerja Inovatif Guru

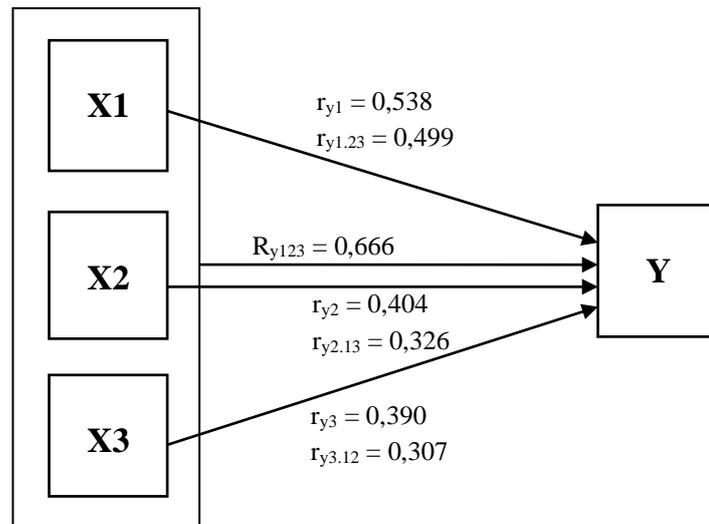
Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2002:67) bahwa kinerja seseorang dalam bekerja dipengaruhi berbagai faktor baik dalam diri maupun luar diri. Faktor-faktor tersebut adalah dukungan organisasi, orang-orang dalam organisasi, motivasi, kemampuan, dan kepuasan yang dimiliki orang tersebut. Dengan kata lain, peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif.

Kinerja inovatif guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam satu unit kerja. Pihak sekolah

dalam hal ini harus dapat mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah yang ada di sekolah untuk mendukung pekerjaan guru. Selain itu pihak sekolah harus dapat meningkatkan komitmen guru pada tugas-tugasnya di sekolah. Dengan adanya peningkatan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen guru pada tugas-tugasnya kinerja inovatif guru guru dapat dioptimalkan.

Secara konseptual poin 1 dapat diduga bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan kinerja inovatif guru. Makin baik kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, maka makin tinggi pula kinerja inovatif guru. Dari uraian poin 2 juga dapat diduga bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara lingkungan kerja sekolah dengan kinerja inovatif guru. Makin baik lingkungan kerja sekolah guru makin tinggi pula kinerja inovatif guru itu. Selanjutnya dari uraian poin 3 juga dapat diduga bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara komitmen afektif guru dengan kinerja inovatif guru. Makin baik komitmen afektif guru, maka semakin tinggi pula kinerja inovatif guru tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama dengan kinerja inovatif guru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Gambar 4.8 berikut.



Gambar 4.8. Gambaran Umum Pengaruh Hasil Penelitian
dimana :

r_{y1} = Koefisien korelasi sederhana antara X1 dengan Y

$r_{y1.23}$ = Koefisien korelasi parsial antara X1 dengan Y

r_{y2} = Koefisien korelasi sederhana antara X2 dengan Y

$r_{y2.13}$ = Koefisien korelasi parsial antara X2 dengan Y

r_{y3} = Koefisien korelasi sederhana antara X3 dengan Y

$r_{y3.12}$ = Koefisien korelasi parsial antara X3 dengan Y

$R_{y(123)}$ = Koefisien korelasi ganda antara X1, X2, dan X3 dengan Y

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan:

- 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,538. Artinya semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 28,94%.
- 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,404. Artinya semakin baik lingkungan kerja sekolah maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 16,32%.
- 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,390. Artinya semakin baik komitmen afektif guru maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 15,21%.
- 4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara

sebesar 0,659. Artinya semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru, maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 43,4%.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1) Kepada Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu.

Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu. untuk memilih dan menempatkan kepala MIS yang memiliki kemampuan baik dalam hal:

- a) Membuat kebijakan yang dapat diterima seluruh warga sekolah, seperti: (1) memberikan wewenang kepala madrasah untuk menentukan kegiatan di madrasah untuk peningkatan kompetensi guru; (2) memberikan kebebasan kepala madrasah untuk menentukan perangkat organisasi dan (3) memberikan wewenang dalam pembelian peralatan pembelajaran di kelas.
- b) Menciptakan kepala madrasah sebagai agen perubahan, seperti: (1) melakukan pelatihan penguatan kepemimpinan kepala madrasah; (2) memberikan wewenang untuk menentukan bentuk inovasi kegiatan yang ada di madrasah dan (3) memberikan wewenang kepala madrasah dalam membuat program prioritas di madrasah.

2) Kepada Kepala Sekolah

- a) Menjadi penentu arah kemajuan guru dengan melakukan upaya berikut: (1) membantu kelemahan para guru di sekolah dengan mengadakan pelatihan

peningkatan kompetensi guru; (2) membantu kesulitan guru dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran terbaik dan (3) mendorong guru untuk terus menerus berpikir kreatif dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.

- b) Menjadi agen perubahan di madrasah dengan melakukan upaya berikut: (1) mengembangkan kepemimpinan visioner untuk kemajuan madrasah; (2) menciptakan hal-hal baru yang inovatif untuk kemajuan sekolah seperti memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai bahan pembelajaran dan (3) mengedepankan komunikasi personal yang positif dalam membangun kepercayaan guru sebagai tokoh utama pembelajaran di kelas.

3) Kepada Guru

- a) Berusaha menciptakan hal-hal baru yang inovatif dalam mendukung pembelajaran di kelas, dengan cara: (1) memanfaatkan teknologi digital dalam sharing ilmu pengetahuan kepada siswa; (2) menghasilkan ide-ide kreatif dalam memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai bagian materi pelajaran dan (3) menyediakan sumber daya pembelajaran semaksimal mungkin untuk kesuksesan pembelajaran di kelas.
- b) Meningkatkan komitmen afektif guru dalam melaksanakan tugas mengajar di madrasah, dengan cara: (1) bersungguh-sungguh dalam mendukung kepentingan madrasah, khususnya dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran; (2) berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di madrasah dan (3) bersedia mencapai tujuan kementerian agama dalam bidang pendidikan.

4) Kepada Peneliti Lainnya

Perlu diadakan penelitian yang lebih lanjut tentang pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru guna memperluas hasil penelitian ini. Peneliti lain dapat meningkatkan bahasan sesuai topik yang telah diselesaikan peneliti dengan mempertimbangkan keluasan sampel penelitian, serta hal-hal lain yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja inovatif guru di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aktar, Salim. 2020. "Analisis Kinerja Dosen Kebidanan Berdasarkan Iklim Kerja pada Dosen Akademi Kebidanan di Kota Medan". *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*, Vol 1, No 1 (Januari – April 2020), pp. 56-61
- Ali, L. 2019. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Allen, NJ. dan Meyer, JP. 1984. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organizational". *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63. hal. 1-18
- Arikunto, Suharsimi. 2015. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- _____. 2018. *Metode Pendidikan: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bastaman, Komir. 2010. "Pengaruh Iklim dan Kepuasan Komunikasi serta Komitmen terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Mimbar*, Vol. XXVI, No. 2, Desember 2010
- Brazeal, D.V. dan Herbert, T.T. 1997. "Toward Conceptual Consistency in the Foundation of Entrepreneurship". <http://www.Usasbe.org/knowledge/proceeding/1997/P301 Brazeal>. diakses 25 April 2022.
- Byrd, J dan Brown, P.L. 2013. *The Innovation Equation: Building Creativity and Risk Taking in Your Organization*. San Fransisco: Jossey-Bass/Pfeiffer. A Wiley Imprint.
- Carudin. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, M.J. 2015. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw – Hill Educatio
- Cooper, Cary dan Makin, Peter. 2015. *Psikologi Untuk Manajer*. Jakarta: Arcan
- Damayanti, K. dan Suhariadi, F. 2003. "Hubungan antara Persepsi Terhadap Keadilan Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada organisasi di PT Haji Ali Sejahtetra Surabaya". *Insan*, Vol. 5, No. 2, hal. 125-150
- Davis, Keith dan Newstrom, John N. 2014. *Perilaku dalam Organisasi-Jilid 1*. Jakarta: Erlangga

- De Jong, JPJ dan Kemp, R. 2003. "Determinants of Co-workers's Innovative Behaviour: An Investigation Into Knowledge Intensive Service". *International Journal of Innovation Management*. 7 (2) (Juni 2003) hal. 189-212
- Depdiknas. 2014. *Pedoman Merancang Sumber Belajar*. Jakarta: Depdiknas
- Dongoran, Aman Tua. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 2 Model Kota Medan". *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 1, No. 1, April 2020, pp. 121-138
- Follett, Mary Parker. 1999. "Visionary Leadership and Strategic Management. MCB University Press". *Women in Management Review Volume 14 . Number 7*
- Freeman, C. 1991. "Networks of Innovators: A Synthesis of Research Issues". *Journal Research Policy*. Vol. 20, pp: 499-514
- Greenberg, J. dan Baron, R. 2015. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall
- Hartanto, Frans Mardi. 2019. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Pustaka
- Hasibuan, Malayu SP. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hodge, B.J. dan Anthony, W.R. 2008. *Organization Theory*. New York: Allyn and Bacon Inc.
- Irawati, Anugrahini dan Bambang Sudarsono. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja dan Kinerja Organisasi". *Jurnal Studi Manajemen*, Vol. 4, No. 1, April 2010
- Joiner, T.A. dan Bakalis, S. 2006. "The Antecedents of Organizational Commitment: The Case of Australian Casual Academics". *International Journal of Educational Management*, 20(6), hal. 439-452.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2016. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Komaruddin. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappasigma
- Kreiner, R. dan Angel Kinicki. 1992. *Organization Behaviour*. Boston: Richard Irwin Inc.

- Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Maharani, Rahmita Devi. 2010. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 12, No. 1, Maret 2010
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2021. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Marno. 2017. *Islam by Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Lintas Pustaka
- Miner, J.B. 2012. *Industrial Organizational Psychology*. Singapore: Mc. Graw Hill
- Mowday, R.T. 2018. *Employee-Organization Linkages*. Texas: South-Western Cengage Learning
- Mulyasa, E. 2014. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Newstrom, John W. 2017. *Organization Behavior Human Behavior at Work*. New York: McGraw Hill
- Nimran, Umar. 2014. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media
- Nitisemito, Alex S. 2012. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Rosdakarya
- Prabowo, Dibyo dan Sonia Wardoyo. 2014. *AFTA Suatu Pengantar*. Yogyakarta: BPFE
- Presetia, Indra. 2022. *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik*. Medan: UMSU Press
- Purba, Sukarman. 2019. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep, dan Korelatnya*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo
- Reviza, Liza dan Elfrianto. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Akademik terhadap Kinerja Dosen Serta Dampaknya Pada Efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU". *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 2, No. 2, April 2021, pp. 61-73
- Rhoades, L., Eisenberger, R. dan Armeli, S. 2001. "Affective Commitment to Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 5, hal. 825-836
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada

- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2017. *Management*. New Jersey: Prentice Hill
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index
- Sagala, Syaiful. 2019. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Samani, M., Maschab, M., Moenta, A.P. 2020. *Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional
- Samson, D. 2011. "Elearning Readiness of Thailand Universities Comparing to the USA's Cases". *International Journal of E-Education, E-Business, E-Management and E-Learning*, 1(2), hal. 126–131
- Schultz, D. dan Schultz, S.E. 2012. *Psychology and Work Today*. New Jersey: Prentice Hall
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Bandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2012. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sjabadhyini, B., Graitto, B.K. dan Mokoginta, U.A. 2011. *Kondisi SDM di Sebuah Lembaga Tinggi Negara*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Smither, R.D. 2018. *The Psychology of Work and Human Performance*. New York: Longman Inc.
- Soekartawi. 2015. *Merancang dan Menyelenggarakan e-Learning*. Yogyakarta: Ardana Media
- Sudjana, Nana. 2012. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sudjana. 2012. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. 2020. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Yogyakarta: Alfabeta
- Suhardan, Dadang. 2016. *Supervisi Bantuan Profesional*. Bandung. Mutiara Ilmu
- Sukanto, Reksohadiprodjo dan Indriyo, Gitosudarmo. 2020. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Sulistiyani, Ambar T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu

- Sumarwan, Ujang. 2013. *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Susanto, Azhar. 2010. *Sistem Informasi Manajemen Konsep dan Pengembangannya*. Bandung: Linggajaya
- Sutikno, M. Sobri. 2018. *Landasan Pendidikan*. Bandung: Prospect
- Suyatno. 2019. *Menjelajah Pembelajaran Inovatif*. Sidoarjo: Masmmedia Buana Pustaka
- Tasmara, Toto. 2012. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani
- Tilawati, Sri. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang”. *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 1, No. 2, April 2020, pp. 85-104
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 2013. *Total Quality Manajement*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Usman, Moh. Uzer. 2015. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Rosdakarya
- Wahyosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Wahyudi. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta
- Winastawan, G.S. dan Sunarto. 2010. *Strategi dan Model Integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Wursanto, Ignasius. 2019. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Yogaswara, A. 2010. “Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru”. *Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No 2, Oktober 2010, 60-72*.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Lampiran 1

Instrumen Angket Penelitian

Petunjuk Pengisian :

1. Di bawah ini Bapak/ Ibu akan menjumpai sejumlah pernyataan yang menggambarkan tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, komitmen afektif guru dan kinerja inovatif guru.
2. Jawaban yang sejujurnya dari Bapak/Ibu tidak mempengaruhi pekerjaan dan masa depan Bapak/ Ibu dalam melaksanakan tugas.
3. Perlu Bapak/ Ibu ketahui bahwa tidak ada jawaban yang salah, semua jawaban adalah benar, karena semua jawaban merupakan pendapat Bapak/ Ibu yang sebenarnya.
4. Beri tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang menurut Bapak/ Ibu paling tepat.
5. Atas perhatian dan kerjasama yang Bapak/ Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

A. Angket Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

1. Kepala sekolah selalu melibatkan Saudara dalam menyusun program sekolah setiap tahunnya.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
2. Kepala sekolah selalu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
3. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menjadi panitia kegiatan sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
4. Kepala sekolah selalu menugaskan guru untuk mengikuti setiap perlombaan di dinas pendidikan.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
5. Kepala sekolah tetap membuat program sekolah, walaupun program tersebut mendapat protes dari guru-guru.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
6. Kepala sekolah mendatangi ruang guru setiap paginya untuk menanyakan guru terhadap kondisi sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
7. Kepala sekolah meminta masukan dari guru sebelum mengikutsertakannya dalam pelatihan yang diadakan dinas pendidikan.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
8. Kepala sekolah tidak mengizinkan guru untuk mengikuti lomba kreativitas tingkat guru bila berbenturan dengan jam mengajar di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
9. Kepala sekolah meminta masukan dari guru-guru sebelum memutuskan pemberhentian siswa dari sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
10. Kepala sekolah menganjurkan guru-guru untuk saling menghargai agar tercipta iklim kerja yang kondusif.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah

11. Kepala sekolah menunjukkan pelaksana tugas-tugasnya di sekolah kepada guru yang disenanginya.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
12. Kepala sekolah mengharuskan guru untuk selalu ikut serta dalam kegiatan di dinas pendidikan.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
13. Kepala sekolah selalu menon-jobkan guru-guru yang tidak mendukung program kerjanya.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
14. Kepala sekolah tidak pernah memperhatikan iklim kerja di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
15. Kepala sekolah tidak mau bertanggung jawab terhadap suatu kegiatan bila telah menyerahkannya kepada guru.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
16. Kepala sekolah selalu menghalang-halangi guru untuk terlibat di organisasi guru karena jadi sering memprotes kebijakannya di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
17. Dalam pembuatan program sekolah, kepala sekolah hanya memutuskan dengan para wakil-wakilnya.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
18. Kepala sekolah menyediakan fasilitas mengajar yang dapat mendukung kinerja guru di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
19. Kepala sekolah membuat keputusan sesuka hatinya tanpa mengindahkan kemauan guru-guru di sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
20. Kepala sekolah mendukung guru untuk terlibat pada kegiatan-kegiatan kemasyarakatan di sekitar sekolah.
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah

B. Angket Lingkungan kerja sekolah

1. Keamanan seluruh guru dan pegawai di sekolah ini kurang terjamin dikarenakan lingkungan sekolah yang kurang kondusif
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
2. Saling kunjung mengunjungi di antara guru mempermudah pekerjaan kami di sekolah
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
3. Saya gembira dengan ventilasi ruang ruang guru yang baik sehingga terasa nyaman bila bekerja di dalamnya
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
4. Saya selalu pulang awal dari sekolah, dikarenakan siang hari jalanan di depan sekolah ramai dengan kendaraan yang dapat mengancam keselamatan sama
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
5. Kepala sekolah membantu setiap guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar di kelas
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
6. Posisi ruang guru yang dijauhkan dengan ruang dari kelas memberikan ketenangan saya bekerja
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
7. Saya senang bekerja di sini karena ada jaminan dari kepala sekolah saya akan terus bekerja di sini
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
8. Bantuan kepada guru yang sakit dilakukan sekolah secara kolektif tanpa menunggu pemberian guru
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
9. Saya suka berada lama-lama di ruang guru karena ruang guru bersih
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
10. Kebutuhan hidup dapat saya peroleh dengan bekerja di sekolah ini
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju

11. Kebijakan kepala sekolah yang membantu setiap guru yang mendapat musibah menyenangkan saya
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
12. Tambahan listrik yang terang mempermudah saya bekerja di waktu mendung
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
13. Kepala sekolah memberikan kelonggaran dalam bekerja untuk memberikan rasa aman dalam bekerja kepada saya
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
14. Sekolah memberikan bantuan hukum bila ada guru yang terlibat masalah hukum di luar sekolah
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
15. Dengan adanya ventilasi yang baik di ruang guru keinginan saya untuk menuntaskan pekerjaan di sekolah bertambah
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
16. Tidak ada pemutusan hubungan kerja sepihak dari sekolah terhadap guru-guru
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
17. Saya senang ketika kepala sekolah mau turun tangan ketika saya mendapat masalah dengan penegak hukum
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
18. Saya senang dengan posisi kelas di tengah-tengah sekolah karena mempermudah saya memantau siswa
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
19. Setiap ada kehilangan di sekolah, pihak pertama yang dicurigai adalah guru kelas
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju
20. Tidak perlu ada pembelaan terhadap guru yang terlibat masalah hukum
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak setuju
 - d. Sangat tidak setuju

C. Angket Komitmen Afektif Guru

1. Saya bangga karena sekolah sangat mempercayai kemampuan para gurunya dalam mengajar
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
2. Meskipun sekolah memberi tugas yang sulit, saya tidak putus asa untuk menyelesaikannya
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
3. Saya betah mengajar di sini dikarenakan kebijaksanaan sekolah yang memuaskan
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
4. Menurut saya, sanksi terhadap guru yang ‘korupsi waktu’ bertujuan untuk lebih meningkatkan mutu sekolah ini
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
5. Saya merasa cukup puas dengan hasil kerja yang tidak terlalu memaksakan diri
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
6. Sekolah dapat memenuhi harapan-harapan gurunya sehingga saya betah mengajar di sini
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
7. Nilai-nilai kejujuran sangat dijunjung tinggi di sekolah ini, sehingga membuat saya merasa bangga bekerja sini
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
8. Saya tidak bersedia bekerja lembur tanpa adanya imbalan yang sesuai dari sekolah
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
9. Saya merasa senang dapat terus mengajar di sekolah ini
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
10. Sekolah belum mampu menghargai prestasi gurunya secara adil
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju
11. Saya menganggap berkorban tenaga demi tercapainya tujuan sekolah bukanlah hal yang memberatkan
a. Sangat Setuju b. Setuju c. Tidak Setuju d. Sangat Tidak Setuju

12. Suasana kerja yang kurang bersahabat membuat saya tidak betah bekerja di sini
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
13. Saya bangga dapat mematuhi peraturan yang diterapkan sekolah ini
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
14. Tugas penting yang diberikan sekolah membuat saya lebih tertekan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
15. Saya merasa betah bekerja disini karena merasa diakui keberadaan saya
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
16. Menurut saya kedisiplinan yang diterapkan sekolah ini kurang efektif
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
17. Sebelumnya saya selalu mempersiapkan materi ajar saya setiap kali akan mengajar
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
18. Saya merasa tidak puas bekerja di sini karena sekolah kurang memberikan imbalan yang adil
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
19. Bagaimanapun keadaan sekolah ini, saya yakin ini tempat mengajar yang terbaik bagi saya
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju
20. Saya tidak mau menghabiskan semua waktu saya hanya untuk menyelesaikan tugas dari sekolah
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Tidak Setuju
 - d. Sangat Tidak Setuju

D. Angket Kinerja Inovatif Guru

1. Saya mencari tahu teknologi pembelajaran baru dengan bertanya kepada rekan guru
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
2. Saya melontarkan ide-ide kreatif dalam rapat guru untuk penyegaran di sekolah
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
3. Saya memberikan informasi tambahan kepada rekan guru yang ditunjukkan kepala sekolah untuk mengikuti pelatihan
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
4. Saya mendesak kepala sekolah untuk menyediakan peralatan mengajar yang dapat mendukung pengembangan ide-ide terbaru dalam mengajar
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
5. Saya mengatur jadwal pertemuan rutin dengan pengawas sekolah untuk mendapatkan informasi dalam pengembangan mengajar saya
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
6. Saya meminta rekan guru untuk menunjukkan perilaku kreatifnya dalam setiap kegiatan di sekolah
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
7. Perkembangan teknologi pembelajaran yang baru saya peroleh dari informasi kepala sekolah dalam rapat kerja guru
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
8. Saya mencoba sesuatu yang baru untuk mendorong rekan guru lain dalam menghasilkan ide-ide kreatifnya untuk sekolah
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
9. Menurut saya tidak ada jawaban salah dari siswa dengan tujuan agar siswa berani memberikan jawaban terbaiknya
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah
10. Saya menyediakan beberapa bahan belajar yang baru untuk mengembangkan ide-ide dalam pembelajaran di kelas
a. Selalu b. Sering c. Jarang d. Tidak pernah

11. Saya mengatur rencana kunjungan ke kelas rekan guru untuk melihat cara menggunakan metode pembelajaran yang belum saya kuasai
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
12. Saya bersama rekan guru berlatih mengajar secara kreatif di depan kelas
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
13. Saya mengikuti berbagai seminar pendidikan untuk mendapat masukan tentang teknologi baru yang dapat dipakai dalam pembelajaran di kelas
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
14. Saya meminta masukan dari siswa terhadap hal-hal baru yang dapat kami lakukan di kelas mendukung pembelajaran
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
15. Saya mendukung jawaban siswa yang bertujuan membangun materi pelajaran yang saya sampaikan
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
16. Saya mengamati hasil belajar siswa untuk mendapatkan informasi dalam pengembangan pembelajaran di kelas
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
17. Saya menyepakati jadwal bertemu kepala sekolah dalam pengembangan ide-ide mengajar di kelas
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
18. Saya menggunakan metode pembelajaran yang berbeda setiap bulannya kepada siswa
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
19. Teknologi pembelajaran baru dapat saya peroleh dengan meng-update dari internet
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah
20. Saya bersama rekan guru bertukar pandangan dalam mempelajari metode mengajar terbaru
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Tidak pernah

Lampiran 2
 A. Sebaran Data Uji Instrumen Angket Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

SUBJEK	NOMOR BUTIR ANGKET																														Y	Y ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20												
1	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	63	3969		
2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	58	3364		
3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	70	4900			
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	5329			
5	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	69	4761			
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	75	5625			
7	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	5476			
8	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	5476			
9	1	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2	4	1	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3025			
10	2	3	4	1	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	60	3600			
11	4	3	4	1	4	3	3	2	4	3	3	4	2	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	62	3844			
12	2	4	4	3	1	2	2	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	59	3481			
13	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	66	4356			
14	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	5184			
15	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	69	4761			
16	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	5476			
17	3	4	3	2	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4624			
18	3	4	4	3	3	4	4	2	3	1	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	2	3	4	2	3	2	3	62	3844			
19	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	4761			
20	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	72	5184			
21	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	2	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	57	3249			
22	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	5041			
23	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	4900			
24	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	71	5041			
25	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	71	5041			
26	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	57	3249			
27	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	3	4	1	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	62	3844			
28	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	4	2	4	3	2	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	2916			
29	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	5329			
30	2	3	1	3	1	4	4	2	1	3	1	1	2	2	4	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	4	46	2116			
Σ X	90	100	101	94	102	103	102	97	101	97	92	103	103	95	92	93	99	110	102	100	100	102	100	102	100	100	100	1976	131766			
Σ X ²	290	352	359	322	368	369	360	333	355	335	298	369	371	321	306	305	347	410	370	348	348	370	348	370	348	348	348	6665	131766			
Σ XY	6017	6671	6733	6287	6827	6844	6774	6462	6734	6476	6141	6856	6859	6342	6136	6225	6600	7291	6826	6665	6665	6826	6665	6826	6665	6665	6665	131766	131766			

B. Sebaran Data Uji Instrumen Angket Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

SUBJEK	NOMOR BUTIR ANGKET																														Y	Y ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20												
1	2	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	4	55	3025										
2	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	4	2	3	67	4489										
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	75	5625										
4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	63	3969										
5	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	66	4356										
6	4	3	1	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	64	4096										
7	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	68	4624										
8	4	3	3	4	3	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	64	4096										
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	61	3721										
10	4	3	3	3	4	1	4	3	1	3	3	2	4	4	4	1	3	3	2	2	57	3249										
11	3	2	4	2	2	4	3	4	4	4	2	2	3	3	2	4	3	3	4	4	62	3844										
12	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	3	69	4761										
13	4	4	3	4	4	4	1	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	65	4225										
14	3	2	3	1	4	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	55	3025										
15	3	2	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	2	3	2	2	4	3	4	3	61	3721										
16	2	3	3	4	4	4	1	3	2	3	3	4	4	2	4	2	3	2	3	4	60	3600										
17	3	1	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	1	2	4	2	4	3	3	4	59	3481										
18	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	66	4356										
19	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	61	3721										
20	3	4	3	3	4	3	2	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	67	4489										
21	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	74	5476										
22	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	2	61	3721										
23	3	2	3	1	2	4	2	3	4	3	4	4	3	1	2	4	3	4	3	2	57	3249										
24	4	4	3	1	1	3	4	4	3	4	4	4	1	4	2	3	3	4	1	3	60	3600										
25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	73	5329										
26	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	73	5329										
27	4	1	4	3	1	4	2	3	1	3	1	1	1	4	1	4	4	2	2	4	50	2500										
28	1	2	3	1	2	1	2	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	1	3	1	38	1444										
29	2	2	1	1	2	1	1	3	1	3	2	2	4	2	2	1	4	2	2	1	39	1521										
30	2	2	1	2	2	4	1	3	1	2	2	2	1	2	2	4	1	2	1	2	39	1521										
Σ X	92	89	95	84	93	97	83	101	84	96	98	93	88	91	92	90	101	89	86	87	1829	114163										
Σ X ²	302	295	323	274	313	337	271	349	266	318	340	309	292	307	306	298	363	287	272	277												
Σ XY	5730	5588	5925	5297	5621	6032	5228	6245	5244	5938	6141	5828	5501	5702	5755	5593	6241	5560	5354	5440	114163											

C. Sebaran Data Uji Instrumen Angket Komitmen Afektif Guru (X3)

SUBJEK	NOMOR BUTIR ANGKET																														Y	Y ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20												
1	2	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	2	2	4	3	2	3	2	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	54	2916		
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	76	5776			
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	72	5184			
4	2	2	3	1	1	1	4	1	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	1	1	2	2	4	4	4	1	52	2704			
5	1	2	3	2	2	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	39	1521			
6	3	2	3	2	2	4	2	2	1	3	4	2	1	1	4	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	46	2116				
7	2	2	3	2	2	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	56	3136				
8	2	3	4	3	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	59	3481				
9	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3	2	3	3	2	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	3	62	3844				
10	2	3	4	3	3	2	2	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	65	4225				
11	4	4	3	4	4	4	1	2	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	68	4624				
12	1	1	4	4	4	4	4	2	3	3	4	1	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63	3969				
13	1	1	4	4	4	2	4	2	3	4	4	1	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62	3844				
14	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	73	5329				
15	4	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	63	3969				
16	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	63	3969				
17	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	62	3844					
18	3	3	4	3	3	1	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	3	1	4	3	60	3600				
19	4	3	4	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3	2	2	4	3	4	2	2	4	3	4	3	2	2	60	3600				
20	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	2	1	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	67	4489				
21	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	1	3	2	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	60	3600				
22	3	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	59	3481				
23	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	62	3844				
24	3	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	56	3136				
25	3	3	3	3	2	4	4	3	1	3	1	2	2	1	1	4	3	4	2	3	4	3	4	2	3	3	52	2704				
26	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	4	1	3	61	3721					
27	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	73	5329					
28	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75	5625				
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	77	5929				
30	4	1	3	3	3	1	2	3	3	3	1	3	4	3	1	2	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	50	2500				
Σ X	85	85	105	97	94	86	91	92	89	104	88	93	86	89	93	98	89	100	88	95	1847	116009										
Σ X ²	269	273	375	333	316	290	307	306	291	370	288	313	268	293	319	336	299	352	288	321	1847	116009										
Σ XY	5335	5358	6520	6110	5943	5425	5719	5793	5626	6466	5532	5838	5412	5627	5836	6117	5584	6235	5535	5998	116009											

D. Sebaran Data Uji Instrumen Angket Kinerja Inovatif Guru (Y)

SUBJEK	NOMOR BUTIR ANGKET																														Y	Y ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20												
1	4	4	4	4	4	4	3	1	3	2	4	3	4	4	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	63	3969				
2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	66	4356				
3	4	4	4	4	1	2	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	4	66	4356				
4	1	3	1	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	52	2704				
5	4	3	1	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	63	3969				
6	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	69	4761				
7	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	64	4096				
8	4	3	2	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	64	4096				
9	4	3	2	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64	4096				
10	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	68	4624				
11	1	4	1	3	2	2	4	3	4	4	4	2	2	2	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	2	57	3249				
12	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	71	5041				
13	4	3	4	2	4	4	4	1	3	2	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	61	3721				
14	1	4	3	4	1	4	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	3	56	3136				
15	2	3	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	60	3600				
16	1	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	59	3481				
17	2	4	1	3	3	4	1	4	3	1	3	3	2	3	1	3	4	2	2	2	1	3	4	2	2	1	50	2500				
18	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61	3721				
19	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	67	4489				
20	3	4	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	71	5041				
21	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	76	5776				
22	3	3	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	58	3364				
23	1	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	4	58	3364				
24	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	4	74	5476				
25	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	69	4761				
26	3	3	2	2	3	1	4	4	3	4	3	1	1	1	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	55	3025				
27	3	2	2	2	1	2	1	2	3	1	3	4	2	2	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	40	1600				
28	3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	3	1	2	2	1	3	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1	35	1225				
29	3	2	1	2	2	2	4	2	1	4	3	1	2	2	4	4	2	1	4	4	2	4	2	1	4	4	50	2500				
30	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	2	2	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	66	4356				
Σ X	89	100	82	84	84	84	94	93	94	94	105	98	94	92	89	103	82	87	86	89	86	89	86	87	86	89	1833	114453				
Σ X ²	299	346	266	264	274	320	316	321	314	324	375	346	316	306	291	361	240	277	268	293	268	293	277	268	293	293						
Σ XY	5555	6203	5163	5243	5293	5890	5887	5798	5872	5879	6476	6123	5900	5763	5580	6352	5089	5418	5381	5588	5418	5381	5418	5381	5588	5588	114453					

Hasil Uji Coba Instrumen

Correlations Variable X1

		Skor_total
Butir_01	Pearson Correlation	,495**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
Butir_02	Pearson Correlation	,486**
	Sig. (2-tailed)	,006
	N	30
Butir_03	Pearson Correlation	,460*
	Sig. (2-tailed)	,011
	N	30
Butir_04	Pearson Correlation	,454*
	Sig. (2-tailed)	,012
	N	30
Butir_05	Pearson Correlation	,587**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_06	Pearson Correlation	,379*
	Sig. (2-tailed)	,039
	N	30
Butir_07	Pearson Correlation	,381*
	Sig. (2-tailed)	,038
	N	30
Butir_08	Pearson Correlation	,413*
	Sig. (2-tailed)	,023
	N	30
Butir_09	Pearson Correlation	,524**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
Butir_10	Pearson Correlation	,468**
	Sig. (2-tailed)	,009
	N	30
Butir_11	Pearson Correlation	,508**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	30
Butir_12	Pearson Correlation	,456*
	Sig. (2-tailed)	,011
	N	30
Butir_13	Pearson Correlation	,446*
	Sig. (2-tailed)	,013
	N	30
Butir_14	Pearson Correlation	,469**
	Sig. (2-tailed)	,009
	N	30
Butir_15	Pearson Correlation	,389*
	Sig. (2-tailed)	,034
	N	30

Butir_16	Pearson Correlation	,606**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_17	Pearson Correlation	,438*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	30
Butir_18	Pearson Correlation	,440*
	Sig. (2-tailed)	,015
	N	30
Butir_19	Pearson Correlation	,556**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_20	Pearson Correlation	,509**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	30

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	20

Correlations Variable X2

		Skor_total
Butir_01	Pearson Correlation	,527**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
Butir_02	Pearson Correlation	,565**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_03	Pearson Correlation	,549**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_04	Pearson Correlation	,548**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_05	Pearson Correlation	,590**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_06	Pearson Correlation	,475**
	Sig. (2-tailed)	,008
	N	30
Butir_07	Pearson Correlation	,506**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	30
Butir_08	Pearson Correlation	,566**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30

Butir_09	Pearson Correlation	,429*
	Sig. (2-tailed)	,018
	N	30
Butir_10	Pearson Correlation	,503**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
Butir_11	Pearson Correlation	,724**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_12	Pearson Correlation	,674**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_13	Pearson Correlation	,453*
	Sig. (2-tailed)	,012
	N	30
Butir_14	Pearson Correlation	,537**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_15	Pearson Correlation	,580**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_16	Pearson Correlation	,389*
	Sig. (2-tailed)	,034
	N	30
Butir_17	Pearson Correlation	,449*
	Sig. (2-tailed)	,013
	N	30
Butir_18	Pearson Correlation	,543**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_19	Pearson Correlation	,426*
	Sig. (2-tailed)	,019
	N	30
Butir_20	Pearson Correlation	,531**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	20

Correlations Variable X3

		Skor_total
Butir_01	Pearson Correlation	,400*
	Sig. (2-tailed)	,028
	N	30
Butir_02	Pearson Correlation	,459*
	Sig. (2-tailed)	,011
	N	30
Butir_03	Pearson Correlation	,423*
	Sig. (2-tailed)	,020
	N	30
Butir_04	Pearson Correlation	,655**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_05	Pearson Correlation	,702**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_06	Pearson Correlation	,412*
	Sig. (2-tailed)	,024
	N	30
Butir_07	Pearson Correlation	,437*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	30
Butir_08	Pearson Correlation	,551**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_09	Pearson Correlation	,589**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_10	Pearson Correlation	,428*
	Sig. (2-tailed)	,018
	N	30
Butir_11	Pearson Correlation	,436*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	30
Butir_12	Pearson Correlation	,472**
	Sig. (2-tailed)	,009
	N	30
Butir_13	Pearson Correlation	,528**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
Butir_14	Pearson Correlation	,572**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_15	Pearson Correlation	,416*
	Sig. (2-tailed)	,022
	N	30
Butir_16	Pearson Correlation	,437*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	30

Butir_17	Pearson Correlation	,369*
	Sig. (2-tailed)	,045
	N	30
Butir_18	Pearson Correlation	,378*
	Sig. (2-tailed)	,039
	N	30
Butir_19	Pearson Correlation	,447*
	Sig. (2-tailed)	,013
	N	30
Butir_20	Pearson Correlation	,693**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	20

Correlations Variable Y

		Skor_total
Butir_01	Pearson Correlation	,400*
	Sig. (2-tailed)	,029
	N	30
Butir_02	Pearson Correlation	,527**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
Butir_03	Pearson Correlation	,476**
	Sig. (2-tailed)	,008
	N	30
Butir_04	Pearson Correlation	,416*
	Sig. (2-tailed)	,022
	N	30
Butir_05	Pearson Correlation	,520**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	30
Butir_06	Pearson Correlation	,586**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_07	Pearson Correlation	,625**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_08	Pearson Correlation	,408*
	Sig. (2-tailed)	,025
	N	30
Butir_09	Pearson Correlation	,588**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30

Butir_10	Pearson Correlation	,504**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	30
Butir_11	Pearson Correlation	,446*
	Sig. (2-tailed)	,014
	N	30
Butir_12	Pearson Correlation	,536**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_13	Pearson Correlation	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	30
Butir_14	Pearson Correlation	,586**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30
Butir_15	Pearson Correlation	,552**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_16	Pearson Correlation	,436*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	30
Butir_17	Pearson Correlation	,399*
	Sig. (2-tailed)	,029
	N	30
Butir_18	Pearson Correlation	,415*
	Sig. (2-tailed)	,022
	N	30
Butir_19	Pearson Correlation	,550**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	30
Butir_20	Pearson Correlation	,563**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	30

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	20

Lampiran 3

A. Sebaran Data Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Sampel	Nomor Butir Angket																				Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	4	3	2	3	1	1	1	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	1	50
2	2	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	2	2	2	1	1	3	2	3	3	50
3	3	1	2	2	3	4	1	3	4	2	4	2	3	3	2	1	1	2	2	4	49
4	1	2	2	2	1	4	4	4	1	1	1	4	1	3	4	1	4	2	1	2	45
5	3	4	3	3	2	2	1	2	1	2	4	3	3	3	2	3	4	4	2	1	52
6	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	72
7	4	1	2	4	2	4	1	4	4	1	1	1	2	2	4	4	2	4	4	4	55
8	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	2	2	4	2	1	1	62
9	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	71
10	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	3	3	1	2	4	3	2	2	1	57
11	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	1	67
12	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	1	3	3	4	1	2	63
13	4	1	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	1	4	1	1	61
14	4	4	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	63
15	2	4	1	4	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	4	4	2	2	2	1	44
16	4	4	4	3	2	3	3	2	2	4	4	2	2	2	1	4	2	2	2	2	54
17	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	1	2	2	59
18	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
19	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	1	61
20	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	68
21	4	4	4	4	2	3	4	4	1	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	2	68
22	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	2	4	4	71
23	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	1	3	61
24	4	3	3	3	3	2	4	4	2	2	2	1	3	1	2	4	3	2	3	3	53
25	1	4	2	2	1	3	4	4	2	3	1	4	2	3	4	1	2	2	4	3	52
26	1	2	2	2	2	3	3	3	4	2	2	2	4	4	4	1	3	4	3	3	54
27	1	4	2	3	3	3	3	3	1	4	2	2	4	3	2	1	1	3	1	3	49
28	4	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	2	4	2	2	2	3	2	3	59
29	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	2	2	4	62
30	4	4	3	4	4	1	1	1	4	4	4	2	4	2	4	4	2	2	1	1	56
31	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1	1	3	1	1	4	1	3	1	1	45
32	4	2	1	4	1	4	1	4	4	1	2	4	3	3	4	4	4	4	2	1	57
33	4	4	4	2	1	3	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	68
34	4	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	1	1	3	52
35	4	2	4	4	1	2	2	4	2	2	2	4	2	3	2	4	4	2	4	2	56
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	3	67
37	4	4	3	4	2	2	2	4	2	2	4	1	1	1	1	4	4	1	1	1	48
38	2	3	3	4	3	3	1	4	4	3	4	3	4	4	3	1	2	4	3	4	62
39	4	2	4	2	1	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	1	2	61
40	1	1	1	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	58
41	1	1	2	4	2	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	4	2	1	2	3	40
42	2	3	3	4	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	67
43	2	4	2	2	4	1	2	1	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	1	57
44	2	3	1	1	2	2	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	2	4	2	2	49
45	2	4	2	4	2	3	4	4	2	4	3	2	2	4	2	2	3	2	3	1	55
46	4	4	1	1	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
47	3	1	1	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	66
48	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	1	1	2	1	45
49	2	4	1	2	4	2	4	2	2	2	2	4	4	2	1	4	4	2	2	4	54
50	4	1	4	4	2	4	2	1	2	4	4	2	3	3	1	4	2	2	3	4	56
51	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	4	3	2	2	2	4	39
52	2	3	4	1	1	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	65
53	1	2	2	4	2	4	2	1	2	2	1	2	4	3	2	4	2	2	2	4	48

B. Sebaran Data Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Sampel	Nomor Butir Angket																				Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	1	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	2	1	4	1	4	4	55
2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	1	2	2	1	1	2	2	4	4	59
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	1	1	4	4	4	65
4	3	1	3	3	1	1	2	3	4	1	3	3	4	1	2	4	4	1	2	2	48
5	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	1	2	2	3	4	2	2	4	4	64
6	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	69
7	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	1	1	4	4	4	64
8	4	1	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	3	4	4	64
9	2	1	1	2	1	1	1	2	1	4	1	2	4	4	4	4	3	4	4	4	50
10	4	4	2	2	2	4	2	2	2	4	1	2	2	2	1	2	2	4	2	4	50
11	4	4	4	4	4	2	3	2	1	1	2	2	1	4	2	4	2	2	3	4	55
12	4	2	4	4	1	2	4	1	4	2	2	1	1	4	2	1	2	4	4	4	53
13	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	2	4	60
14	4	4	2	4	1	1	2	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	42
15	4	4	4	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	4	4	4	41
16	1	4	1	3	1	3	2	3	1	3	2	1	2	2	1	4	4	1	3	2	44
17	4	4	2	4	4	1	4	4	1	2	1	1	2	2	1	4	4	4	4	4	57
18	4	4	2	3	4	4	4	4	4	1	2	1	2	2	4	1	2	4	4	4	60
19	4	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	1	2	1	1	4	4	58
20	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	70
21	4	1	2	1	4	2	4	4	4	1	1	2	2	2	4	1	2	4	4	4	53
22	4	2	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
23	4	4	2	4	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	2	1	2	40
24	1	4	4	4	2	4	4	2	4	1	1	2	2	1	2	4	1	4	4	4	55
25	4	4	2	4	3	1	2	1	2	1	1	3	3	4	1	2	2	2	1	1	44
26	4	4	4	1	2	2	1	2	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	58
27	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	1	4	1	2	2	1	1	4	4	4	59
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1	3	1	1	2	2	1	55
29	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1	1	4	1	2	3	2	53
30	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	2	1	2	1	1	4	4	4	62
31	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	2	4	58
32	4	2	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	69
33	4	2	4	1	4	4	4	2	4	1	1	1	2	1	1	4	4	1	4	4	53
34	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	2	4	4	4	4	4	4	48
35	4	4	4	4	2	4	1	1	4	4	4	1	2	2	3	4	2	2	4	4	60
36	1	4	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	3	4	4	4	2	2	1	43
37	1	4	4	1	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	1	4	1	1	4	4	54
38	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	2	2	1	2	4	4	56
39	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	69
40	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	1	2	2	4	4	2	4	4	4	63
41	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	2	4	2	1	2	4	4	53
42	4	1	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	68
43	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	70
44	1	1	1	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	50
45	4	3	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	3	2	64
46	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	4	4	1	1	4	4	4	2	4	4	47
47	4	4	4	4	1	2	1	2	4	2	2	4	1	1	1	1	1	1	4	4	48
48	4	4	4	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	3	2	37
49	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	1	2	2	3	4	2	2	4	4	64
50	4	2	1	1	4	4	4	1	4	1	1	4	2	1	2	1	2	1	4	4	48
51	3	3	2	2	4	4	4	1	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	4	3	50
52	2	1	2	1	2	1	4	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	47
53	4	4	2	2	4	4	4	4	1	4	2	1	2	2	1	4	1	4	4	4	58

C. Sebaran Data Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

Sampel	Nomor Butir Angket																				Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	4	3	2	35
2	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	66
3	3	2	1	3	1	4	3	1	4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	1	4	53
4	1	4	4	4	1	1	4	4	1	1	4	4	4	1	1	4	4	2	2	1	52
5	1	1	3	3	4	1	1	4	5	5	4	1	4	4	4	1	4	2	3	4	59
6	4	4	4	4	1	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	1	3	1	1	59
7	4	2	4	4	4	1	3	1	1	1	1	4	2	1	3	2	1	1	4	2	46
8	1	4	1	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	65
9	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	1	2	2	2	1	2	2	2	1	55
10	4	2	4	2	1	3	4	4	2	2	4	1	1	1	4	4	4	2	1	1	51
11	4	4	1	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	71
12	1	1	4	4	1	1	4	2	1	1	4	1	4	4	2	1	1	3	4	1	45
13	2	2	2	2	4	1	1	3	3	3	1	3	4	4	4	4	4	2	4	1	54
14	1	1	2	2	2	2	4	1	1	2	2	1	2	2	4	4	4	4	1	2	44
15	3	4	2	2	2	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	2	4	2	2	4	61
16	4	4	4	1	2	2	2	1	1	2	4	1	4	4	4	3	4	3	1	4	55
17	2	1	2	2	1	1	1	1	4	3	1	4	1	3	1	1	4	3	1	3	40
18	4	4	1	1	1	1	4	1	1	3	1	1	2	4	1	4	4	4	2	1	45
19	3	2	1	1	3	4	4	2	1	2	4	2	4	1	2	1	3	1	1	3	45
20	2	4	4	4	2	4	4	1	3	4	2	2	3	3	2	2	1	4	2	2	55
21	3	4	4	2	4	4	4	2	4	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	66
22	2	2	3	4	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	65
23	2	3	4	4	1	3	1	4	3	4	4	4	4	1	1	1	3	1	3	3	54
24	4	4	2	1	1	1	2	2	1	4	4	4	1	3	1	1	1	1	1	1	40
25	4	4	4	3	1	3	4	4	1	4	1	1	4	1	1	4	3	1	1	1	50
26	4	4	4	4	1	2	4	1	4	4	4	1	4	4	3	4	2	1	2	1	58
27	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	1	2	67
28	4	4	3	4	1	1	3	1	3	4	4	3	4	4	1	4	1	1	1	1	52
29	4	1	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	1	4	4	3	4	4	3	64
30	1	1	1	1	4	1	1	4	4	2	2	4	2	4	1	4	3	3	4	3	50
31	4	4	4	4	1	1	4	4	3	4	1	4	1	1	1	1	2	2	1	1	48
32	4	1	4	3	1	1	1	2	3	2	1	3	1	3	1	4	4	1	2	3	45
33	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	1	1	3	64
34	4	4	4	2	3	4	2	4	4	1	4	2	1	2	4	4	4	4	4	2	63
35	4	2	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	1	3	4	3	1	4	1	4	63
36	4	4	3	4	1	4	1	1	3	4	3	4	1	4	1	2	1	1	4	1	51
37	1	4	4	4	4	1	4	1	1	4	1	4	4	1	4	4	2	4	1	4	57
38	4	3	4	4	1	3	1	2	4	2	3	2	2	4	2	4	1	3	1	3	53
39	4	4	4	4	2	2	1	4	2	4	2	2	4	1	4	1	4	4	1	1	55
40	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	3	3	4	3	3	66
41	4	4	4	4	2	5	4	4	1	3	2	4	4	4	2	2	2	4	3	2	64
42	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	72
43	4	4	2	4	1	1	4	1	4	4	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	48
44	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4	1	3	1	2	55
45	1	4	4	1	4	4	2	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	1	1	4	60
46	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	1	3	1	1	1	54
47	2	4	2	1	1	2	2	3	4	4	4	2	3	2	1	2	3	2	1	1	46
48	4	4	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	4	1	1	38
49	4	4	4	4	1	1	2	1	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	1	1	59
50	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	2	3	1	4	1	3	3	1	61
51	1	2	2	4	4	2	2	2	1	1	2	4	2	1	1	1	1	1	2	4	40
52	4	4	2	4	1	1	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	4	4	1	55
53	3	4	3	2	2	4	4	1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	66

D. Sebaran Data Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

Sampel	Nomor Butir Angket																				Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	3	1	1	1	2	2	3	1	1	4	1	2	2	1	3	1	4	4	4	45
2	2	4	3	1	2	1	4	3	1	4	3	3	3	3	4	3	3	1	3	4	55
3	2	4	4	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	39
4	1	3	4	1	3	4	3	4	1	4	1	1	3	4	1	4	1	1	1	2	47
5	4	2	1	1	3	1	4	2	2	2	2	4	4	3	2	2	4	4	3	4	54
6	4	4	4	1	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	69
7	1	4	1	2	3	3	1	3	3	4	1	2	2	3	4	3	3	2	1	2	48
8	1	4	4	1	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	65
9	3	2	3	3	2	2	3	1	4	2	1	4	3	3	3	4	3	3	2	3	54
10	3	4	4	4	1	3	3	3	2	4	2	3	2	4	2	2	2	2	2	3	55
11	4	3	4	1	4	2	4	2	3	3	4	4	2	4	4	2	2	1	2	4	59
12	4	4	2	3	4	3	4	1	3	2	2	1	3	1	3	4	3	3	4	4	58
13	1	1	2	2	1	1	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	1	55
14	3	2	1	3	2	2	2	2	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	1	54
15	4	4	4	1	4	4	1	1	2	4	4	1	1	1	4	1	1	4	2	3	51
16	3	3	3	1	1	4	2	2	4	2	4	4	3	1	3	4	1	1	1	2	49
17	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	4	59
18	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	1	1	2	2	4	4	4	64
19	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	47
20	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	1	3	4	4	3	3	4	3	4	68
21	4	3	4	4	3	1	1	4	1	4	1	3	3	4	1	1	4	1	2	1	50
22	4	4	4	1	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
23	4	4	4	2	1	4	4	4	3	1	1	1	4	4	4	4	2	4	4	2	61
24	4	4	1	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	3	1	1	1	2	1	47
25	2	4	4	2	2	2	2	1	1	4	4	4	2	2	1	2	1	2	2	4	48
26	4	4	4	1	1	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	1	4	1	1	1	53
27	1	3	4	4	1	1	3	1	3	1	1	3	4	2	4	3	4	4	3	2	52
28	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	3	2	2	2	4	4	4	2	63
29	4	2	3	2	3	2	4	2	2	4	4	4	4	1	1	2	4	2	4	4	58
30	1	3	3	2	4	1	4	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	52
31	2	1	2	2	2	1	3	3	4	4	2	1	2	2	3	4	4	4	4	2	52
32	4	4	4	2	4	2	1	1	1	1	4	1	4	1	2	1	2	1	1	4	45
33	4	2	4	4	4	1	1	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	3	1	4	47
34	3	1	2	1	1	4	4	2	4	1	2	4	4	4	3	1	1	4	3	4	53
35	3	4	1	3	1	4	1	4	4	4	4	1	4	4	3	4	1	4	1	3	58
36	1	1	2	3	1	4	3	1	2	4	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	47
37	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
38	2	3	1	4	1	2	3	4	2	1	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	52
39	2	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	1	4	1	1	1	1	1	4	4	55
40	4	4	4	4	1	4	1	1	1	4	1	4	4	4	1	4	4	1	1	4	56
41	4	1	1	3	4	2	2	1	4	1	1	2	3	2	3	3	4	3	4	4	52
42	1	4	1	2	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	59
43	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	49
44	1	1	1	2	2	3	1	1	4	4	2	2	3	4	3	4	2	2	2	2	46
45	4	4	2	4	4	4	4	1	2	4	2	4	2	2	1	4	1	1	1	4	55
46	1	4	4	2	4	3	3	4	4	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	49
47	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	4	4	47
48	1	2	2	1	1	2	2	2	4	1	2	4	4	4	2	1	1	1	2	1	40
49	4	4	4	4	1	4	4	2	4	2	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	58
50	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	52
51	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	41
52	2	4	2	4	3	1	4	2	2	2	4	4	1	4	2	3	3	3	2	1	53
53	2	1	4	4	4	1	1	4	4	4	1	1	1	2	4	4	1	2	2	2	49

Lampiran 4

A. Sebaran Data Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Sampel	Penentu Arah						Agen Perubahan						Juru Bicara						Pelatih						Skor
	1	5	9	13	17	Jlh	2	6	10	14	18	Jlh	3	7	11	15	19	Jlh	4	8	12	16	20	Jlh	
1	4	3	2	4	2	15	4	1	4	2	4	15	3	1	2	2	2	10	2	1	2	4	1	10	50
2	2	2	4	2	3	13	3	2	3	2	2	12	3	4	3	1	3	14	2	3	2	1	3	11	50
3	3	3	4	3	1	14	1	4	2	3	2	12	2	1	4	2	2	11	2	3	2	1	4	12	49
4	1	1	1	1	4	8	2	4	1	3	2	12	2	4	1	4	1	12	2	4	4	1	2	13	45
5	3	2	1	3	4	13	4	2	2	3	4	15	3	1	4	2	2	12	3	2	3	3	1	12	52
6	4	4	2	3	2	15	4	4	4	2	4	18	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	72
7	4	2	4	2	2	14	1	4	1	2	4	12	2	1	1	4	4	12	4	4	1	4	4	17	55
8	4	4	4	2	4	18	4	2	2	4	2	14	4	4	4	2	1	15	4	4	4	2	1	15	62
9	2	4	2	4	4	16	4	2	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	2	4	4	18	71
10	4	4	2	3	3	16	4	4	4	1	2	15	2	4	2	2	2	12	2	4	3	4	1	14	57
11	4	2	2	4	4	16	4	4	4	2	4	18	4	2	4	2	4	16	4	4	4	4	1	17	67
12	4	4	4	4	3	19	4	4	2	4	4	18	2	4	4	1	1	12	4	4	1	3	2	14	63
13	4	3	3	4	1	15	1	2	4	3	4	14	4	4	4	4	1	17	3	4	4	3	1	15	61
14	4	2	4	2	2	14	4	4	2	2	4	16	3	4	2	2	4	15	4	4	2	4	4	18	63
15	2	2	2	2	2	10	4	1	2	2	2	11	1	1	2	4	2	10	4	3	1	4	1	13	44
16	4	2	2	2	2	12	4	3	4	2	2	15	4	3	4	1	2	14	3	2	2	4	2	13	54
17	4	2	4	2	2	14	4	4	4	4	1	17	2	4	2	2	2	12	2	4	4	4	2	16	59
18	4	1	4	4	4	17	1	4	4	4	4	17	1	4	2	4	4	15	1	4	4	4	4	17	66
19	2	2	4	2	2	12	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	2	14	4	4	4	2	1	15	61
20	2	4	4	4	4	18	2	2	4	4	4	16	4	4	2	2	2	14	4	4	4	4	4	20	68
21	4	2	1	3	4	14	4	3	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	4	2	2	16	68
22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	2	17	2	4	2	4	4	16	4	4	2	4	4	18	71
23	4	3	3	4	3	17	3	4	3	3	2	15	4	3	3	2	1	13	3	4	3	3	3	16	61
24	4	3	2	1	4	14	3	2	2	3	3	13	3	4	2	1	2	12	3	4	2	2	3	14	53
25	1	1	2	2	2	8	4	3	3	3	2	15	2	4	1	4	4	15	2	4	4	1	3	14	52
26	1	2	4	4	3	14	2	3	2	4	4	15	2	3	2	4	3	14	2	3	2	1	3	11	54
27	1	3	1	4	1	10	4	3	4	3	3	17	2	3	2	2	1	10	3	3	2	1	3	12	49
28	4	3	4	2	2	15	2	4	4	4	3	17	2	4	4	2	2	14	3	1	4	2	3	13	59
29	4	2	4	1	4	15	4	4	1	4	2	15	4	4	1	4	2	15	4	4	1	4	4	17	62
30	4	4	4	4	2	18	4	1	4	2	2	13	3	1	4	4	1	13	4	1	2	4	1	12	56
31	2	3	3	3	1	12	3	3	2	1	3	12	4	3	1	1	1	10	3	2	1	4	1	11	45
32	4	1	4	3	4	16	2	4	1	3	4	14	1	1	2	4	2	10	4	4	4	4	1	17	57
33	4	1	2	4	4	15	4	3	2	4	4	17	4	4	4	4	4	20	2	4	2	4	4	16	68
34	4	3	2	3	3	15	3	4	2	3	1	13	3	2	3	2	1	11	3	3	2	2	3	13	52
35	4	1	2	2	4	13	2	2	2	3	2	11	4	2	2	2	4	14	4	4	4	4	2	18	56

A. Sebaran Data Variabel Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X1)

Sampel	Penentu Arah						Agen Perubahan						Juru Bicara						Pelatih						Skor
	1	5	9	13	17	Jlh	2	6	10	14	18	Jlh	3	7	11	15	19	Jlh	4	8	12	16	20	Jlh	
36	4	4	4	4	2	18	4	4	4	2	2	16	4	4	2	2	2	14	4	4	4	4	3	19	67
37	4	2	2	1	4	13	4	2	2	1	1	10	3	2	4	1	1	11	4	4	1	4	1	14	48
38	2	3	4	4	2	15	3	3	3	4	4	17	3	1	4	3	3	14	4	4	3	1	4	16	62
39	4	1	3	4	4	16	2	4	4	4	2	16	4	2	4	2	1	13	2	4	4	4	2	16	61
40	1	1	4	4	1	11	1	2	4	4	4	15	1	4	4	4	4	17	2	4	4	1	4	15	58
41	1	2	1	3	2	9	1	1	2	2	1	7	2	2	2	2	2	10	4	1	2	4	3	14	40
42	2	2	2	4	4	14	3	3	4	4	4	18	3	2	4	4	4	17	4	3	4	3	4	18	67
43	2	4	4	4	4	18	4	1	4	4	4	17	2	2	4	2	4	14	2	1	2	2	1	8	57
44	2	2	3	2	2	11	3	2	4	2	4	15	1	3	4	2	2	12	1	3	2	3	2	11	49
45	2	2	2	2	3	11	4	3	4	4	2	17	2	4	3	2	3	14	4	4	2	2	1	13	55
46	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	18	1	4	3	4	4	16	1	2	4	4	4	15	69
47	3	4	3	4	4	18	1	2	4	4	2	13	1	4	4	4	4	17	4	4	4	2	4	18	66
48	2	3	3	3	1	12	3	2	1	1	1	8	2	3	3	3	2	13	3	2	3	3	1	12	45
49	2	4	2	4	4	16	4	2	2	2	2	12	1	4	2	1	2	10	2	2	4	4	4	16	54
50	4	2	2	3	2	13	1	4	4	3	2	14	4	2	4	1	3	14	4	1	2	4	4	15	56
51	2	2	1	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	1	1	4	2	9	2	2	2	3	4	13	39
52	2	1	2	2	4	11	3	4	4	2	4	17	4	4	4	4	4	20	1	4	4	4	4	17	65
53	1	2	2	4	2	11	2	4	2	3	2	13	2	2	1	2	2	9	4	1	2	4	4	15	48

Penentu Arah
0,6967

Agen Perubahan
0,7721

Juru Bicara
0,7872

Pelatih
0,7022

B. Sebaran Data Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Sampel	Perasaan Aman								Loyalitas Guru								Perasaan Puas								Skor
	1	4	7	10	13	16	19	Jlh	2	5	8	11	14	17	20	Jlh	3	6	9	12	15	18	Jlh		
1	1	1	4	4	1	1	4	16	1	4	4	1	4	4	4	22	2	4	4	4	2	1	17	55	
2	4	4	4	4	2	1	4	23	4	2	2	4	2	2	4	20	4	4	4	1	1	2	16	59	
3	4	4	3	4	2	1	4	22	4	4	4	4	2	1	4	23	4	4	4	2	2	4	20	65	
4	3	3	2	1	4	4	2	19	1	1	3	3	1	4	2	15	3	1	4	3	2	1	14	48	
5	4	4	4	4	2	4	4	26	4	2	4	4	2	2	4	22	4	4	2	1	3	2	16	64	
6	4	3	4	4	4	4	3	26	3	4	4	4	2	4	2	23	4	2	4	4	4	2	20	69	
7	4	4	2	4	2	1	4	21	4	4	4	4	2	1	4	23	4	4	4	2	2	4	20	64	
8	4	2	2	4	4	2	4	22	1	4	4	4	4	4	4	25	2	4	2	2	4	3	17	64	
9	2	2	1	4	4	4	4	21	1	1	2	1	4	3	4	16	1	1	1	2	4	4	13	50	
10	4	2	2	4	2	2	2	18	4	2	2	1	2	2	4	17	2	4	2	2	1	4	15	50	
11	4	4	3	1	1	4	3	20	4	4	2	2	4	2	4	22	4	2	1	2	2	2	13	55	
12	4	4	4	2	1	1	4	20	2	1	1	2	4	2	4	16	4	2	4	1	2	4	17	53	
13	2	2	4	4	4	2	2	20	2	4	4	4	4	2	4	24	1	4	4	4	2	1	16	60	
14	4	4	2	1	3	2	2	18	4	1	1	2	2	2	2	14	2	1	2	2	1	2	10	42	
15	4	1	1	1	1	1	4	13	4	2	1	2	2	1	4	16	4	1	1	1	1	4	12	41	
16	1	3	2	3	2	4	3	18	4	1	3	2	2	4	2	18	1	3	1	1	1	1	8	44	
17	4	4	4	2	2	4	4	24	4	4	4	1	2	4	4	23	2	1	1	1	1	4	10	57	
18	4	3	4	1	2	1	4	19	4	4	4	2	2	2	4	22	2	4	4	1	4	4	19	60	
19	4	2	4	4	4	2	4	24	2	4	4	4	1	1	4	20	2	4	3	3	1	1	14	58	
20	4	4	4	4	4	4	3	27	3	4	4	4	2	4	2	23	4	2	4	4	4	2	20	70	
21	4	1	4	1	2	1	4	17	1	4	4	1	2	2	4	18	2	2	4	2	4	4	18	53	
22	4	2	2	4	4	4	4	24	2	4	4	4	4	4	4	26	2	4	2	4	4	4	20	70	
23	4	4	1	2	3	1	1	16	4	2	2	1	2	1	2	14	2	2	1	2	1	2	10	40	
24	1	4	4	1	2	4	4	20	4	2	2	1	1	1	4	15	4	4	4	2	2	4	20	55	
25	4	4	2	1	3	2	1	17	4	3	1	1	4	2	1	16	2	1	2	3	1	2	11	44	
26	4	1	1	1	4	4	4	19	4	2	2	2	4	4	4	22	4	2	2	1	4	4	17	58	
27	4	4	2	1	1	1	4	17	4	4	4	1	2	1	4	20	4	4	4	4	2	4	22	59	
28	4	4	4	4	1	1	2	20	4	4	4	1	1	1	1	16	4	4	4	2	3	2	19	55	
29	4	4	4	2	1	4	3	22	4	4	4	1	1	1	2	17	2	4	4	1	1	2	14	53	
30	4	4	2	4	2	1	4	21	4	4	4	1	1	1	4	19	4	4	4	4	2	4	22	62	
31	2	2	4	4	4	1	2	19	2	4	4	4	4	1	4	23	1	4	4	4	2	1	16	58	
32	4	2	2	4	4	4	4	24	2	4	4	4	4	4	4	26	2	4	2	4	4	3	19	69	
33	4	1	4	1	2	4	4	20	2	4	2	1	1	4	4	18	4	4	4	1	1	1	15	53	

B. Sebaran Data Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

Sampel	Perasaan Aman								Loyalitas Guru								Perasaan Puas								Skor
	1	4	7	10	13	16	19	Jlh	2	5	8	11	14	17	20	Jlh	3	6	9	12	15	18	Jlh		
34	1	1	4	1	1	4	4	16	1	1	1	1	2	4	4	14	4	1	1	4	4	4	18	48	
35	4	4	1	4	2	4	4	23	4	2	1	4	2	2	4	19	4	4	4	1	3	2	18	60	
36	1	2	2	2	2	4	2	15	4	2	1	1	3	4	1	16	2	1	1	2	4	2	12	43	
37	1	1	4	2	2	4	4	18	4	4	4	2	2	1	4	21	4	4	4	1	1	1	15	54	
38	4	1	4	4	1	2	4	20	1	4	4	4	1	1	4	19	2	4	4	3	2	2	17	56	
39	4	3	4	4	4	4	3	26	3	4	4	4	2	4	2	23	4	2	4	4	4	2	20	69	
40	4	2	4	4	2	4	4	24	4	2	4	2	2	2	4	20	2	4	4	1	4	4	19	63	
41	1	4	4	1	2	2	4	18	2	4	4	2	2	1	4	19	1	4	4	1	4	2	16	53	
42	4	2	2	4	4	4	4	24	1	4	4	4	4	4	4	25	2	4	2	4	4	3	19	68	
43	4	3	4	4	4	4	4	27	3	4	4	4	2	4	2	23	4	2	4	4	4	2	20	70	
44	1	1	2	4	2	4	3	17	1	2	2	2	3	4	4	18	1	2	2	2	4	4	15	50	
45	4	3	4	4	4	2	3	24	3	4	2	4	2	4	2	21	3	2	4	4	4	2	19	64	
46	2	1	1	2	1	4	4	15	2	1	1	4	1	4	4	17	1	1	3	4	4	2	15	47	
47	4	4	1	2	1	1	4	17	4	1	2	2	1	1	4	15	4	2	4	4	1	1	16	48	
48	4	1	1	1	1	1	3	12	4	1	1	1	2	3	2	14	4	1	2	2	1	1	11	37	
49	4	4	4	4	2	4	4	26	4	2	4	4	2	2	4	22	4	4	2	1	3	2	16	64	
50	4	1	4	1	2	1	4	17	2	4	1	1	1	2	4	15	1	4	4	4	2	1	16	48	
51	3	2	4	2	1	3	4	19	3	4	1	2	1	3	3	17	2	4	1	1	3	3	14	50	
52	2	1	4	1	4	4	4	20	1	2	1	1	4	4	4	17	2	1	1	1	1	4	10	47	
53	4	2	4	4	2	4	4	24	4	4	4	2	2	1	4	21	2	4	1	1	1	4	13	58	

**Perasaan Aman
0,849**

**Loyalitas Guru
0,861**

**Perasaan Puas
0,760**

C. Sebaran Data Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

Sampel	Penerimaan terhadap tujuan								Keinginan berusaha dgn sungguh2								Keinginan kuat keanggotaannya						Skor	
	1	4	7	10	13	16	19	Jlh	2	5	8	11	14	17	20	Jlh	3	6	9	12	15	18		Jlh
1	2	2	1	1	1	1	3	11	2	2	1	1	1	2	2	11	2	2	1	3	1	4	13	35
2	4	3	4	4	1	1	4	21	3	4	4	4	1	4	4	24	4	4	1	4	4	4	21	66
3	3	3	3	4	3	3	1	20	2	1	1	4	1	3	4	16	1	4	4	3	3	2	17	53
4	1	4	4	1	4	4	2	20	4	1	4	4	1	4	1	19	4	1	1	4	1	2	13	52
5	1	3	1	5	4	1	3	18	1	4	4	4	4	4	4	25	3	1	5	1	4	2	16	59
6	4	4	4	2	4	4	1	23	4	1	2	4	4	1	1	17	4	2	4	2	4	3	19	59
7	4	4	3	1	2	2	4	20	2	4	1	1	1	1	2	12	4	1	1	4	3	1	14	46
8	1	4	3	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	4	27	1	3	3	2	2	3	14	65
9	4	4	4	2	2	1	2	19	4	4	2	4	2	2	1	19	4	4	4	1	2	2	17	55
10	4	2	4	2	1	4	1	18	2	1	4	4	1	4	1	17	4	3	2	1	4	2	16	51
11	4	4	1	4	4	3	4	24	4	3	4	4	4	3	4	26	1	4	4	4	4	4	21	71
12	1	4	4	1	4	1	4	19	1	1	2	4	4	1	1	14	4	1	1	1	2	3	12	45
13	2	2	1	3	4	4	4	20	2	4	3	1	4	4	1	19	2	1	3	3	4	2	15	54
14	1	2	4	2	2	4	1	16	1	2	1	2	2	4	2	14	2	2	1	1	4	4	14	44
15	3	2	3	2	4	2	2	18	4	2	4	1	4	4	4	23	2	4	4	4	4	2	20	61
16	4	1	2	2	4	3	1	17	4	2	1	4	4	4	4	23	4	2	1	1	4	3	15	55
17	2	2	1	3	1	1	1	11	1	1	1	1	3	4	3	14	2	1	4	4	1	3	15	40
18	4	1	4	3	2	4	2	20	4	1	1	1	4	4	1	16	1	1	1	1	1	4	9	45
19	3	1	4	2	4	1	1	16	2	3	2	4	1	3	3	18	1	4	1	2	2	1	11	45
20	2	4	4	4	3	2	2	21	4	2	1	2	3	1	2	15	4	4	3	2	2	4	19	55
21	3	2	4	1	1	4	4	19	4	4	2	4	1	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	66
22	2	4	3	1	4	1	4	19	2	4	4	4	4	4	4	26	3	4	1	4	4	4	20	65
23	2	4	1	4	4	1	3	19	3	1	4	4	1	3	3	19	4	3	3	4	1	1	16	54
24	4	1	2	4	1	1	1	14	4	1	2	4	3	1	1	16	2	1	1	4	1	1	10	40
25	4	3	4	4	4	4	1	24	4	1	4	1	1	3	1	15	4	3	1	1	1	1	11	50
26	4	4	4	4	4	4	2	26	4	1	1	4	4	2	1	17	4	2	4	1	3	1	15	58
27	4	4	1	4	3	4	1	21	4	4	3	4	4	2	2	23	4	4	4	4	4	3	23	67
28	4	4	3	4	4	4	1	24	4	1	1	4	4	1	1	16	3	1	3	3	1	1	12	52
29	4	4	3	4	3	4	4	26	1	3	3	3	1	3	3	17	2	4	3	4	4	4	21	64
30	1	1	1	2	2	4	4	15	1	4	4	2	4	3	3	21	1	1	4	4	1	3	14	50
31	4	4	4	4	1	1	1	19	4	1	4	1	1	2	1	14	4	1	3	4	1	2	15	48
32	4	3	1	2	1	4	2	17	1	1	2	1	3	4	3	15	4	1	3	3	1	1	13	45
33	4	4	4	2	4	2	1	21	4	4	4	4	4	4	3	27	4	1	4	4	2	1	16	64

C. Sebaran Data Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

Sampel	Penerimaan terhadap tujuan								Keinginan berusaha dgn sungguh2								Keinginan kuat keanggotaannya								Skor
	1	4	7	10	13	16	19	Jlh	2	5	8	11	14	17	20	Jlh	3	6	9	12	15	18	Jlh		
34	4	2	2	1	1	4	4	18	4	3	4	4	2	4	2	23	4	4	4	2	4	4	22	63	
35	4	4	4	4	1	3	1	21	2	3	4	4	3	1	4	21	4	4	1	4	4	4	21	63	
36	4	4	1	4	1	2	4	20	4	1	1	3	4	1	1	15	3	4	3	4	1	1	16	51	
37	1	4	4	4	4	4	1	22	4	4	1	1	1	2	4	17	4	1	1	4	4	4	18	57	
38	4	4	1	2	2	4	1	18	3	1	2	3	4	1	3	17	4	3	4	2	2	3	18	53	
39	4	4	1	4	4	1	1	19	4	2	4	2	1	4	1	18	4	2	2	2	4	4	18	55	
40	4	4	4	4	2	3	3	24	2	2	4	2	4	3	3	20	4	4	2	4	4	4	22	66	
41	4	4	4	3	4	2	3	24	4	2	4	2	4	2	2	20	4	5	1	4	2	4	20	64	
42	4	3	2	3	4	4	4	24	3	4	4	4	3	4	4	26	3	4	4	3	4	4	22	72	
43	4	4	4	4	1	1	1	19	4	1	1	4	1	4	1	16	2	1	4	4	1	1	13	48	
44	3	4	2	2	4	4	1	20	3	3	2	4	4	1	2	19	2	3	2	3	3	3	16	55	
45	1	1	2	4	4	4	1	17	4	4	3	4	1	4	4	24	4	4	3	4	3	1	19	60	
46	2	3	4	4	4	1	1	19	3	2	4	3	3	3	1	19	2	4	4	2	3	1	16	54	
47	2	1	2	4	3	2	1	15	4	1	3	4	2	3	1	18	2	2	4	2	1	2	13	46	
48	4	4	1	1	1	3	1	15	4	1	1	1	1	1	1	10	4	2	1	1	1	4	13	38	
49	4	4	2	4	4	4	1	23	4	1	1	4	4	4	1	19	4	1	4	3	1	4	17	59	
50	4	4	4	4	2	4	3	25	4	4	1	4	3	1	1	18	4	4	4	2	1	3	18	61	
51	1	4	2	1	2	1	2	13	2	4	2	2	1	1	4	16	2	2	1	4	1	1	11	40	
52	4	4	4	4	2	3	4	25	4	1	4	2	2	2	1	16	2	1	2	2	3	4	14	55	
53	3	2	4	4	4	3	4	24	4	2	1	4	4	4	3	22	3	4	3	3	3	4	20	66	

Penerimaan terhadap tujuan
0,6982

Keinginan berusaha dgn sungguh2
0,8113

Keinginan kuat keanggotaannya
0,8281

D. Sebaran Data Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

Sampel	Mencari teknologi baru					Menghasil ide2 kreatif					Memajukan ide2				Meneliti ide2				Mengembangkan				Kreatif				Skor
	1	7	13	19	Jlh	2	8	14	20	Jlh	3	9	15	Jlh	4	10	16	Jlh	5	11	17	Jlh	6	12	18	Jlh	
1	4	2	2	4	12	3	3	2	4	12	1	1	1	3	1	1	3	5	1	4	1	6	2	1	4	7	45
2	2	4	3	3	12	4	3	3	4	14	3	1	4	8	1	4	3	8	2	3	3	8	1	3	1	5	55
3	2	3	1	2	8	4	3	2	2	11	4	1	1	6	2	1	1	4	3	1	1	5	3	1	1	5	39
4	1	3	3	1	8	3	4	4	2	13	4	1	1	6	1	4	4	9	3	1	1	5	4	1	1	6	47
5	4	4	4	3	15	2	2	3	4	11	1	2	2	5	1	2	2	5	3	2	4	9	1	4	4	9	54
6	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	4	10	1	4	3	8	2	3	3	8	4	3	4	11	69
7	1	1	2	1	5	4	3	3	2	12	1	3	4	8	2	4	3	9	3	1	3	7	3	2	2	7	48
8	1	4	4	4	13	4	4	4	4	16	4	4	1	9	1	1	4	6	1	4	4	9	4	4	4	12	65
9	3	3	3	2	11	2	1	3	3	9	3	4	3	10	3	2	4	9	2	1	3	6	2	4	3	9	54
10	3	3	2	2	10	4	3	4	3	14	4	2	2	8	4	4	2	10	1	2	2	5	3	3	2	8	55
11	4	4	2	2	12	3	2	4	4	13	4	3	4	11	1	3	2	6	4	4	2	10	2	4	1	7	59
12	4	4	3	4	15	4	1	1	4	10	2	3	3	8	3	2	4	9	4	2	3	9	3	1	3	7	58
13	1	4	4	4	13	1	2	4	1	8	2	4	2	8	2	4	4	10	1	2	4	7	1	4	4	9	55
14	3	2	3	2	10	2	2	4	1	9	1	2	3	6	3	4	4	11	2	2	4	8	2	4	4	10	54
15	4	1	1	2	8	4	1	1	3	9	4	2	4	10	1	4	1	6	4	4	1	9	4	1	4	9	51
16	3	2	3	1	9	3	2	1	2	8	3	4	3	10	1	2	4	7	1	4	1	6	4	4	1	9	49
17	4	4	4	1	13	4	4	4	4	16	4	4	1	9	2	4	1	7	3	4	1	8	4	1	1	6	59
18	4	4	4	4	16	4	1	1	4	10	4	4	1	9	4	4	2	10	4	4	2	10	4	1	4	9	64
19	4	1	1	4	10	4	1	4	4	13	4	1	1	6	4	1	1	6	4	1	1	6	4	1	1	6	47
20	4	3	3	3	13	3	4	4	4	15	4	4	4	12	3	3	3	9	3	4	3	10	4	1	4	9	68
21	4	1	3	2	10	3	4	4	1	12	4	1	1	6	4	4	1	9	3	1	4	8	1	3	1	5	50
22	4	4	4	4	16	4	2	4	4	14	4	4	4	12	1	4	4	9	1	4	4	9	2	4	4	10	70
23	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	4	3	4	11	2	1	4	7	1	1	2	4	4	1	4	9	61
24	4	4	4	2	14	4	1	1	1	7	1	4	3	8	1	4	1	6	1	1	1	3	4	4	1	9	47
25	2	2	2	2	8	4	1	2	4	11	4	1	1	6	2	4	2	8	2	4	1	7	2	4	2	8	48
26	4	4	4	1	13	4	2	4	1	11	4	2	1	7	1	2	1	4	1	4	4	9	4	4	1	9	53
27	1	3	4	3	11	3	1	2	2	8	4	3	4	11	4	1	3	8	1	1	4	6	1	3	4	8	52
28	2	2	3	4	11	4	4	2	2	12	4	2	2	8	4	4	2	10	4	4	4	12	4	2	4	10	63
29	4	4	4	4	16	2	2	1	4	9	3	2	1	6	2	4	2	8	3	4	4	11	2	4	2	8	58
30	1	4	3	4	12	3	1	2	4	10	3	2	3	8	2	3	2	7	4	3	3	10	1	2	2	5	52
31	2	3	2	4	11	1	3	2	2	8	2	4	3	9	2	4	4	10	2	2	4	8	1	1	4	6	52
32	4	1	4	1	10	4	1	1	4	10	4	1	2	7	2	1	1	4	4	4	2	10	2	1	1	4	45
33	4	1	1	1	7	2	4	1	4	11	4	1	4	9	4	1	1	6	4	4	1	9	1	1	3	5	47
34	3	4	4	3	14	1	2	4	4	11	2	4	3	9	1	1	1	3	1	2	1	4	4	4	4	12	53
35	3	1	4	1	9	4	4	4	3	15	1	4	3	8	3	4	4	11	1	4	1	6	4	1	4	9	58

D. Sebaran Data Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

Sampel	Mencari teknologi baru					Menghasil ide2 kreatif					Memajukan ide2				Meneliti ide2				Mengembangkan				Kreatif				Skor
	1	7	13	19	Jlh	2	8	14	20	Jlh	3	9	15	Jlh	4	10	16	Jlh	5	11	17	Jlh	6	12	18	Jlh	
36	1	3	2	2	8	1	1	3	3	8	2	2	3	7	3	4	2	9	1	2	2	5	4	2	4	10	47
37	1	1	4	4	10	1	1	4	4	10	1	4	4	9	1	4	4	9	1	1	4	6	1	4	4	9	53
38	2	3	3	3	11	3	4	4	4	15	1	2	2	5	4	1	3	8	1	2	2	5	2	3	3	8	52
39	2	4	4	4	14	4	2	1	4	11	4	4	1	9	4	1	1	6	4	4	1	9	4	1	1	6	55
40	4	1	4	1	10	4	1	4	4	13	4	1	1	6	4	4	4	12	1	1	4	6	4	4	1	9	56
41	4	2	3	4	13	1	1	2	4	8	1	4	3	8	3	1	3	7	4	1	4	9	2	2	3	7	52
42	1	4	4	4	13	4	2	4	2	12	1	4	4	9	2	4	2	8	4	2	2	8	4	3	2	9	59
43	2	4	1	4	11	2	4	1	2	9	3	4	1	8	4	4	1	9	4	1	1	6	4	1	1	6	49
44	1	1	3	2	7	1	1	4	2	8	1	4	3	8	2	4	4	10	2	2	2	6	3	2	2	7	46
45	4	4	2	1	11	4	1	2	4	11	2	2	1	5	4	4	4	12	4	2	1	7	4	4	1	9	55
46	1	3	4	1	9	4	4	1	4	13	4	4	1	9	2	4	1	7	4	1	1	6	3	1	1	5	49
47	4	1	2	4	11	4	1	1	4	10	4	1	1	6	4	1	3	8	4	1	1	6	4	1	1	6	47
48	1	2	4	2	9	2	2	4	1	9	2	4	2	8	1	1	1	3	1	2	1	4	2	4	1	7	40
49	4	4	4	1	13	4	2	1	4	11	4	4	1	9	4	2	1	7	1	4	4	9	4	4	1	9	58
50	1	4	4	4	13	1	2	4	2	9	1	2	2	5	1	1	4	6	2	4	4	10	1	4	4	9	52
51	1	3	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	2	2	2	6	2	4	2	8	1	2	2	5	41
52	2	4	1	2	9	4	2	4	1	11	2	2	2	6	4	2	3	9	3	4	3	10	1	4	3	8	53
53	2	1	1	2	6	1	4	2	2	9	4	4	4	12	4	4	4	12	4	1	1	6	1	1	2	4	49

**Mencari teknologi baru
0,669**

**Menghasil ide2 kreatif
0,532**

**Memajukan ide2
0,474**

**Meneliti ide2
0,329**

**Mengembangkan
0,459**

**Kreatif
0,573**

Lampiran 5

Data Pokok Penelitian

Subjek	X1	X2	X3	Y
1	48	55	35	45
2	47	59	64	52
3	49	65	53	39
4	45	48	52	47
5	52	64	59	54
6	72	69	59	69
7	55	64	48	50
8	62	64	65	65
9	71	50	55	54
10	57	50	51	52
11	67	55	71	59
12	65	53	50	58
13	61	60	54	55
14	65	41	44	54
15	44	41	61	51
16	54	44	55	49
17	59	57	40	59
18	66	62	47	62
19	61	58	51	51
20	68	70	55	68
21	68	53	66	50
22	71	70	62	70
23	61	40	54	61
24	53	55	40	49
25	52	44	50	49
26	54	58	58	53
27	49	59	64	52
28	59	55	52	63
29	64	53	64	58
30	56	62	50	52
31	45	58	48	52
32	57	69	47	45
33	68	53	64	47
34	52	48	63	53
35	56	60	63	58
36	67	43	51	47
37	48	54	57	53
38	62	56	53	52
39	64	69	55	55

Subjek	X1	X2	X3	Y
40	58	63	66	56
41	40	53	64	52
42	67	65	72	59
43	57	70	48	49
44	46	50	55	49
45	55	64	60	55
46	69	47	54	49
47	66	48	46	47
48	45	37	38	40
49	54	64	59	58
50	56	48	61	52
51	39	50	40	41
52	65	47	55	53
53	48	58	66	49

Lampiran 6

Perhitungan Distribusi Frekuensi

Untuk membuat daftar distribusi frekuensi dengan panjang kelas yang sama, kita lakukan sebagai berikut:

1. Menentukan rentang kelas yaitu data terbesar dikurangi data terkecil
2. Menentukan banyak kelas interval yang diperlukan dengan rumus sebagai berikut: $Bk = 1 + (3,3) \log N$
3. Menentukan panjang kelas: $P = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}}$

1. Perhitungan Modus (Mo), Median (Me), Harga Rata-rata (M), Standard Deviasi (SD) dari Data Variabel Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah (X1)

$$R = 72 - 39 = 33$$

$$\begin{aligned} Bk &= 1 + (3,3) \log N \\ &= 1 + (3,3) \log 53 \\ &= 6,7 \approx 7 \end{aligned}$$

$$P = \frac{33}{7} = 4,7 \approx 5$$

Tabel Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah (X1)

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	39 – 43	2	3,774
2	44 – 48	6	11,321
3	49 – 53	9	16,981
4	54 – 58	12	22,642
5	59 – 63	11	20,755
6	64 – 68	9	16,981
7	69 – 73	4	7,547
Jumlah		53	100,000

2. Perhitungan Modus (Mo), Median (Me), Harga Rata-rata (M), Standard Deviasi (SD) dari Data Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

$$R = 70 - 37 = 33$$

$$\begin{aligned} Bk &= 1 + (3,3) \log N \\ &= 1 + (3,3) \log 53 \\ &= 6,7 \approx 7 \end{aligned}$$

$$P = \frac{33}{7} = 4,7 \approx 5$$

Tabel Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	37 – 41	3	5,660
2	42 – 46	4	7,547
3	47 – 51	10	18,868
4	52 – 56	11	20,755
5	57 – 61	10	18,868
6	62 – 66	8	15,094
7	67 – 71	7	13,208
Jumlah		53	100,000

3. Perhitungan Modus (Mo), Median (Me), Harga Rata-rata (M), Standard Deviasi (SD) dari Data Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

$$R = 72 - 35 = 37$$

$$\begin{aligned} Bk &= 1 + (3,3) \log N \\ &= 1 + (3,3) \log 53 \\ &= 6,7 \approx 7 \end{aligned}$$

$$P = \frac{37}{7} = 5,3 \approx 6$$

Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Afektif Guru (X3)

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	35 – 40	5	9,434
2	41 – 46	7	13,208
3	47 – 52	8	15,094
4	53 – 58	13	24,528
5	59 – 64	11	20,755
6	65 – 70	7	13,208
7	71 – 76	2	3,774
Jumlah		53	100,000

4. Perhitungan Modus (Mo), Median (Me), Harga Rata-rata (M), Standard Deviasi (SD) dari Data Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

$$R = 70 - 39 = 31$$

$$\begin{aligned} Bk &= 1 + (3,3) \log N \\ &= 1 + (3,3) \log 53 \\ &= 6,7 \approx 7 \end{aligned}$$

$$P = \frac{31}{7} = 4,4 \approx 5$$

Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Inovatif Guru (Y)

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)
1	39 – 43	3	5,660
2	44 – 48	11	20,755
3	49 – 53	16	30,189
4	54 – 58	13	24,528
5	59 – 63	5	9,434
6	64 – 68	3	5,660
7	69 – 73	2	3,774
Jumlah		53	100,000

Lampiran 7

Tingkat Kecenderungan

1. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Variabel Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah (X1)

$$Mi = \frac{(20 \times 4) + (20 \times 1)}{2} = \frac{80 + 20}{2} = 50,000$$

$$SDi = \frac{(20 \times 4) - (20 \times 1)}{6} = \frac{80 - 20}{6} = 10,000$$

Berdasarkan harga-harga tersebut di atas dapat diidentifikasi tingkat kecenderungan variabel kepemimpinan inovatif kepala sekolah seperti tertera pada tabel berikut.

Tabel Tingkat Kecenderungan Variabel Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah (X1)

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	13	24,528	Rendah
3	51 – 65	28	52,830	Sedang
4	≥ 66	12	22,642	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

2. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

$$Mi = \frac{(20 \times 4) + (20 \times 1)}{2} = \frac{80 + 20}{2} = 50,000$$

$$SDi = \frac{(20 \times 4) - (20 \times 1)}{6} = \frac{80 - 20}{6} = 10,000$$

Berdasarkan harga-harga tersebut di atas dapat diidentifikasi tingkat kecenderungan variabel lingkungan kerja sekolah seperti tertera pada tabel berikut.

Tabel Tingkat Kecenderungan Variabel Lingkungan Kerja Sekolah (X2)

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	13	32,075	Rendah
3	51 – 65	28	54,717	Sedang
4	≥ 66	12	13,208	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

3. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Komitmen Afektif Guru (X3)

$$Mi = \frac{(20 \times 4) + (20 \times 1)}{2} = \frac{80 + 20}{2} = 50,000$$

$$SDi = \frac{(20 \times 4) - (20 \times 1)}{6} = \frac{80 - 20}{6} = 10,000$$

Berdasarkan harga-harga tersebut di atas dapat diidentifikasi tingkat kecenderungan variabel komitmen afektif guru seperti tertera pada tabel berikut.

Tabel Tingkat Kecenderungan Variabel Komitmen Afektif Guru (X3)

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	1	1,887	Kurang
2	36 – 50	15	28,302	Rendah
3	51 – 65	30	56,604	Sedang
4	≥ 66	7	13,208	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

4. Identifikasi Tingkat Kecenderungan Kinerja Inovatif Guru (Y)

$$Mi = \frac{(20 \times 4) + (20 \times 1)}{2} = \frac{80 + 20}{2} = 50,000$$

$$SDi = \frac{(20 \times 4) - (20 \times 1)}{6} = \frac{80 - 20}{6} = 10,000$$

Berdasarkan harga-harga tersebut di atas dapat diidentifikasi tingkat kecenderungan variabel kinerja inovatif guru seperti tertera pada tabel berikut.

Tabel Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Inovatif Guru (Y)

No	Rentang Nilai	Frekuensi Absolut	Persentase Relatif (%)	Kategori
1	≤ 35	0	0,000	Kurang
2	36 – 50	19	35,849	Rendah
3	51 – 65	31	58,491	Sedang
4	≥ 66	3	5,660	Tinggi
Jumlah		53	100,000	

Lampiran 8

Output SPSS

Frequencies

Statistics

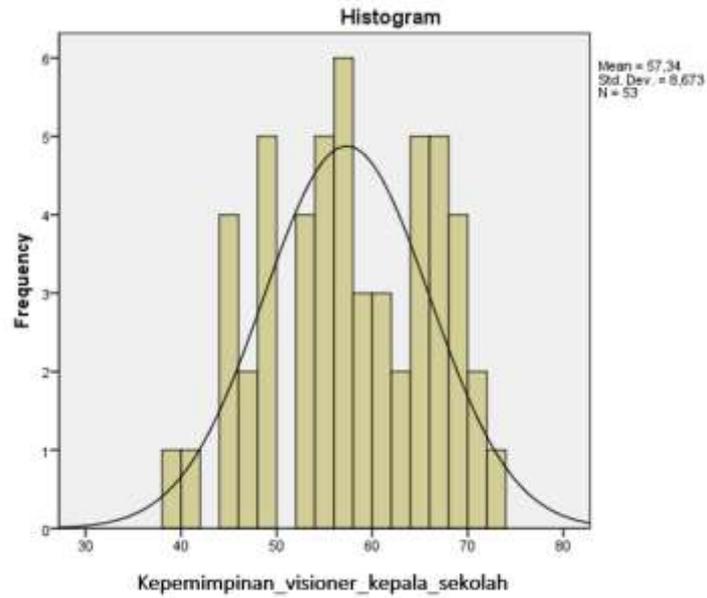
Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah

N	Valid	53
	Missing	0
Mean		57,34
Median		57,00
Mode		45 ^a
Std. Deviation		8,673
Minimum		39
Maximum		72
Sum		3039

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 39	1	1,9	1,9	1,9
40	1	1,9	1,9	3,8
44	1	1,9	1,9	5,7
45	3	5,7	5,7	11,3
46	1	1,9	1,9	13,2
47	1	1,9	1,9	15,1
48	3	5,7	5,7	20,8
49	2	3,8	3,8	24,5
52	3	5,7	5,7	30,2
55	2	3,8	3,8	41,5
56	3	5,7	5,7	47,2
57	3	5,7	5,7	52,8
58	1	1,9	1,9	54,7
59	2	3,8	3,8	58,5
61	3	5,7	5,7	64,2
62	2	3,8	3,8	67,9
64	2	3,8	3,8	71,7
65	3	5,7	5,7	77,4
66	2	3,8	3,8	81,1
67	3	5,7	5,7	86,8
68	3	5,7	5,7	92,5
69	1	1,9	1,9	94,3
71	2	3,8	3,8	98,1
72	1	1,9	1,9	100,0
Total	53	100,0	100,0	



Frequencies

Statistics

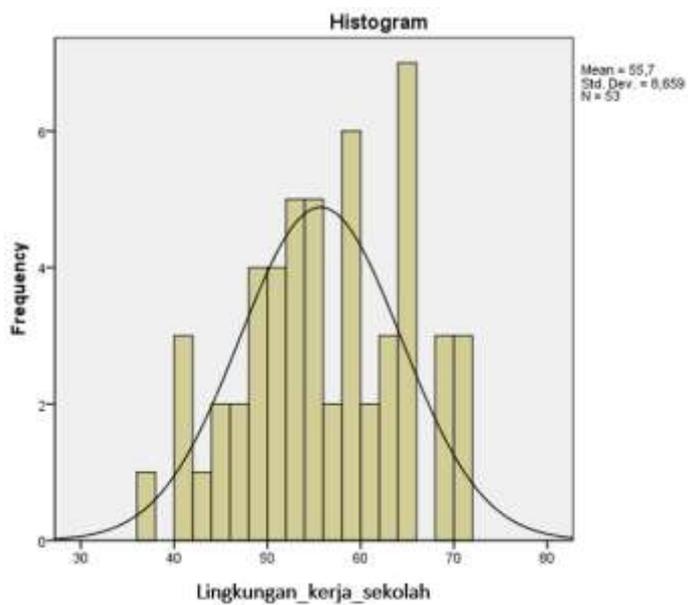
Lingkungan_kerja_sekolah

N	Valid	53
	Missing	0
Mean		55,70
Median		55,00
Mode		53 ^a
Std. Deviation		8,659
Minimum		37
Maximum		70
Sum		2952

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Lingkungan_kerja_sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	37	1	1,9	1,9	1,9
	40	1	1,9	1,9	3,8
	41	2	3,8	3,8	7,5
	43	1	1,9	1,9	9,4
	44	2	3,8	3,8	13,2
	47	2	3,8	3,8	17,0
	48	4	7,5	7,5	24,5
	50	4	7,5	7,5	32,1
	53	5	9,4	9,4	41,5
	54	1	1,9	1,9	43,4
	55	4	7,5	7,5	50,9
	56	1	1,9	1,9	52,8
	57	1	1,9	1,9	54,7
	58	4	7,5	7,5	62,3
	59	2	3,8	3,8	66,0
	60	2	3,8	3,8	69,8
	62	2	3,8	3,8	73,6
	63	1	1,9	1,9	75,5
	64	5	9,4	9,4	84,9
	65	2	3,8	3,8	88,7
	69	3	5,7	5,7	94,3
	70	3	5,7	5,7	100,0
Total		53	100,0	100,0	



Frequencies

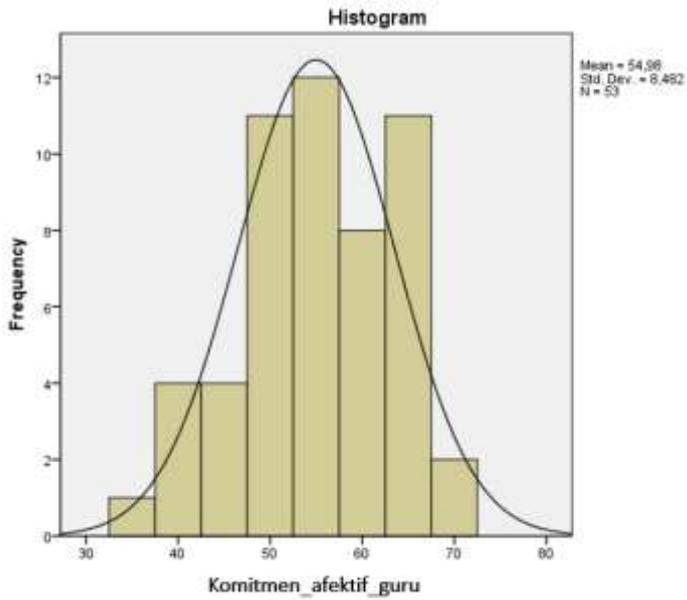
Statistics

Komitmen_afektif_guru

N	Valid	53
	Missing	0
Mean		54,98
Median		55,00
Mode		55
Std. Deviation		8,482
Minimum		35
Maximum		72
Sum		2914

Komitmen_afektif_guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 35	1	1,9	1,9	1,9
38	1	1,9	1,9	3,8
40	3	5,7	5,7	9,4
44	1	1,9	1,9	11,3
46	1	1,9	1,9	13,2
47	2	3,8	3,8	17,0
48	3	5,7	5,7	22,6
50	3	5,7	5,7	28,3
51	3	5,7	5,7	34,0
52	2	3,8	3,8	37,7
53	2	3,8	3,8	41,5
54	3	5,7	5,7	47,2
55	6	11,3	11,3	58,5
57	1	1,9	1,9	60,4
58	1	1,9	1,9	62,3
59	3	5,7	5,7	67,9
60	1	1,9	1,9	69,8
61	2	3,8	3,8	73,6
62	1	1,9	1,9	75,5
63	2	3,8	3,8	79,2
64	5	9,4	9,4	88,7
65	1	1,9	1,9	90,6
66	3	5,7	5,7	96,2
71	1	1,9	1,9	98,1
72	1	1,9	1,9	100,0
Total	53	100,0	100,0	



Frequencies

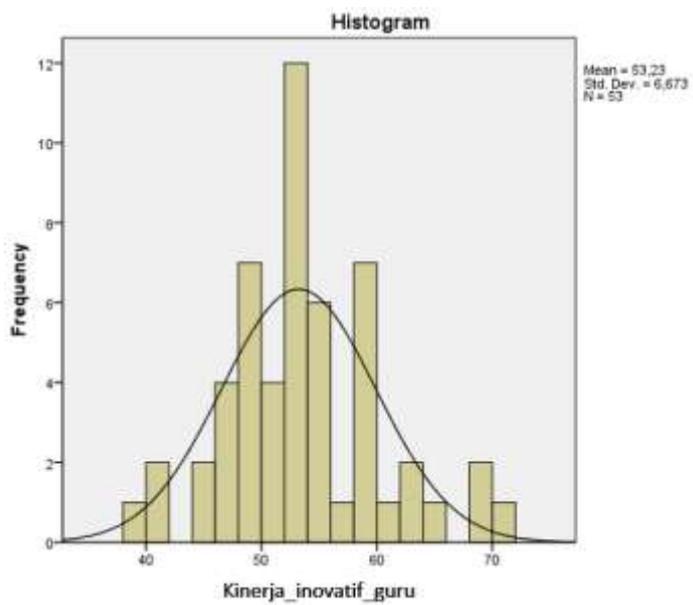
Statistics

Kinerja_inovatif_guru

N	Valid	53
	Missing	0
Mean		53,23
Median		52,00
Mode		52
Std. Deviation		6,673
Minimum		39
Maximum		70
Sum		2821

Kinerja_inovatif_guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	39	1	1,9	1,9	1,9
	40	1	1,9	1,9	3,8
	41	1	1,9	1,9	5,7
	45	2	3,8	3,8	9,4
	47	4	7,5	7,5	17,0
	49	7	13,2	13,2	30,2
	50	2	3,8	3,8	34,0
	51	2	3,8	3,8	37,7
	52	8	15,1	15,1	52,8
	53	4	7,5	7,5	60,4
	54	3	5,7	5,7	66,0
	55	3	5,7	5,7	71,7
	56	1	1,9	1,9	73,6
	58	4	7,5	7,5	81,1
	59	3	5,7	5,7	86,8
	61	1	1,9	1,9	88,7
	62	1	1,9	1,9	90,6
	63	1	1,9	1,9	92,5
	65	1	1,9	1,9	94,3
	68	1	1,9	1,9	96,2
	69	1	1,9	1,9	98,1
	70	1	1,9	1,9	100,0
Total		53	100,0	100,0	



NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	Lingkungan_kerja_sekolah	Komitmen_afektif_guru	Kinerja_inovatif_guru
N		53	53	53	53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	57,34	55,70	54,98	53,23
	Std. Deviation	8,673	8,659	8,482	6,673
Most Extreme Differences	Absolute	,099	,076	,084	,117
	Positive	,077	,065	,084	,117
	Negative	-,099	-,076	-,073	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,724	,556	,612	,854
Asymp. Sig. (2-tailed)		,671	,916	,848	,459

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Kinerja_inovatif_guru

Linear

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,538	,290	,276	5,678

The independent variable is

Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah.

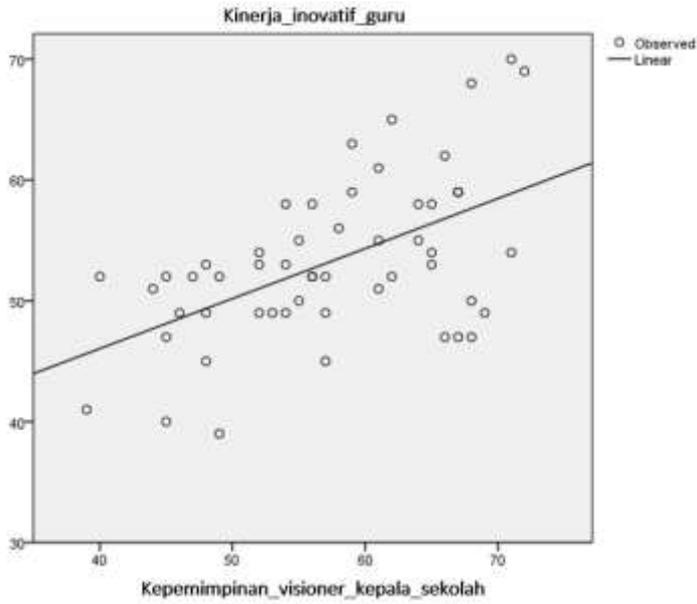
ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	670,816	1	670,816	20,804	,000
Residual	1644,467	51	32,244		
Total	2315,283	52			

The independent variable is Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah.

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	,414	,091	,538	4,561	,000
(Constant)	29,482	5,264		5,601	,000



Means

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru * Kepemimpinan_kepala_ sekolah	Between Groups	(Combined)	1254,116	25	50,165	1,276	,267
		Linearity	670,816	1	670,816	17,068	,000
		Deviation from Linearity	583,301	24	24,304	,618	,881
	Within Groups		1061,167	27	39,302		
	Total		2315,283	52			

Kinerja_inovatif_guru Linear

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,404	,163	,146	6,165

The independent variable is Lingkungan_kerja_sekolah.

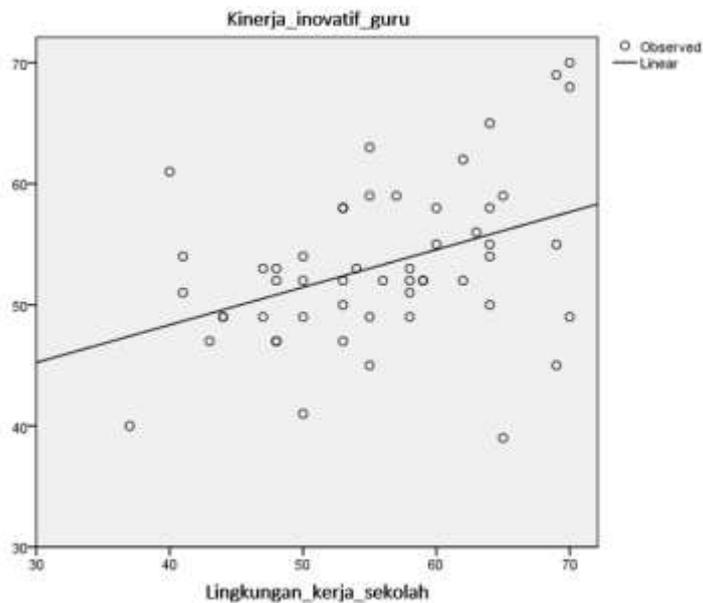
ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	377,120	1	377,120	9,923	,003
Residual	1938,163	51	38,003		
Total	2315,283	52			

The independent variable is Lingkungan_kerja_sekolah.

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Lingkungan_kerja_sekolah	,311	,099	,404	3,150	,003
(Constant)	35,905	5,564		6,454	,000



Means

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru *	Between Groups	(Combined)	918,250	21	43,726	,970	,520
		Linearity	377,120	1	377,120	8,368	,007
Lingkungan_kerja_sekolah		Deviation from Linearity	541,130	20	27,057	,600	,883
	Within Groups		1397,033	31	45,066		
	Total		2315,283	52			

Curve Fit

Kinerja_inovatif_guru

Linear

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,390	,152	,135	6,205

The independent variable is Komitmen_afektif_guru.

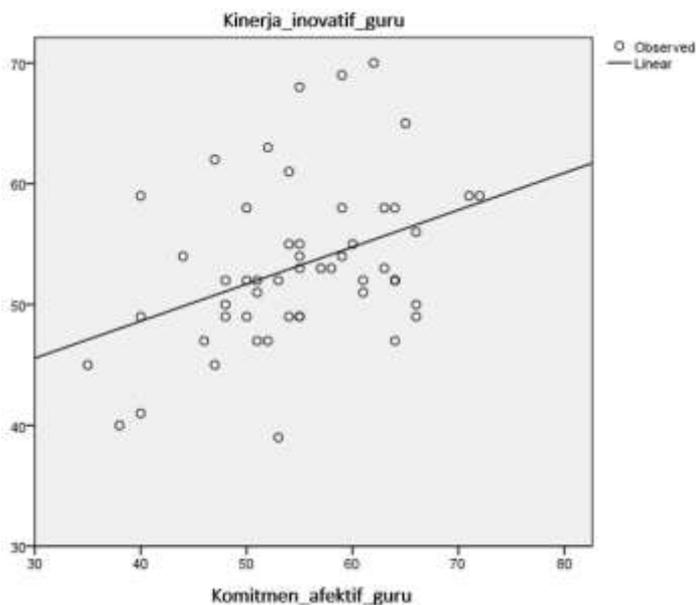
ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	351,814	1	351,814	9,138	,004
Residual	1963,469	51	38,499		
Total	2315,283	52			

The independent variable is Komitmen_afektif_guru.

Coefficients

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Komitmen afektif guru	.308	.099	.399	3.109	.003
(Constant)	36.277	5.499		6.597	.000



Means

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_inovatif_guru *	Between Groups	(Combined)	1194,483	24	49,770	1,243	,288
		Linearity	351,814	1	351,814	8,789	,006
		Deviation from Linearity	842,669	23	36,638	,915	,582
Komitmen_afektif_guru	Within Groups		1120,800	28	40,029		
	Total		2315,283	52			

Correlations

Correlations

		Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	Lingkungan_kerja_sekolah	Komitmen_afektif_guru
Kepemimpinan_kepala_sekolah	Pearson Correlation	1	,185	,185
	Sig. (2-tailed)		,184	,184
	N	53	53	53
Lingkungan_kerja_sekolah	Pearson Correlation	,185	1	,219
	Sig. (2-tailed)	,184		,116
	N	53	53	53
Komitmen_afektif_guru	Pearson Correlation	,185	,219	1
	Sig. (2-tailed)	,184	,116	
	N	53	53	53

Correlations

		Correlations			
		Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah	Lingkungan_kerja_sekolah	Komitmen_afektif_guru	Kinerja_inovatif_guru
Kepemimpinan_kepala_sekolah	Pearson Correlation	1	,185	,185	,538**
	Sig. (2-tailed)		,184	,184	,000
	N	53	53	53	53
Lingkungan_kerja_sekolah	Pearson Correlation	,185	1	,219	,404**
	Sig. (2-tailed)	,184		,116	,003
	N	53	53	53	53
Komitmen_afektif_guru	Pearson Correlation	,185	,219	1	,390**
	Sig. (2-tailed)	,184	,116		,004
	N	53	53	53	53
Kinerja_inovatif_guru	Pearson Correlation	,538**	,404**	,390**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,004	
	N	53	53	53	53

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

Multiples Regression

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,659 ^a	,434	,399	5,345	2,190

a. Predictors: (Constant), Komitmen afektif guru, Kepemimpinan inovatif kepala sekolah, Lingkungan kerja sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja inovatif guru

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1026,181	3	342,060	13,002	,000 ^a
	Residual	1289,102	49	26,308		
	Total	2315,283	52			

a. Predictors: (Constant), Komitmen_afektif_guru, Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah, Lingkungan_kerja_sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja_inovatif_guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,454	6,834		1,676	,100
	Kepemimpinan_kepala_sekolah	,340	,084	,443	4,033	,000
	Lingkungan_kerja_sekolah	,206	,085	,267	2,416	,019
	Komitmen_afektif_guru	,196	,087	,250	2,258	,028

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Kinerja_inovatif_guru	Kepemimpinan_visioner_kepala_sekolah
Lingkungan_kerja_sekolah & Komitmen_afektif_guru	Kinerja_inovatif_guru	Correlation	1,000	,499
		Significance (2-tailed)	.	,000
	df		0	49
	Kepemimpinan_kepala_sekolah	Correlation	,499	1,000
Significance (2-tailed)		,000	.	
df		49	0	

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Kinerja_inovatif_guru	Lingkungan_kerja_sekolah
Kepemimpinan_kepala_sekolah & Komitmen_afektif_guru	Kinerja_inovatif_guru	Correlation	1,000	,326
		Significance (2-tailed)	.	,019
	df		0	49
	Lingkungan_kerja_sekolah	Correlation	,326	1,000
Significance (2-tailed)		,019	.	
df		49	0	

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Kinerja_inovatif_guru	Komitmen_afektif_guru
Kepemimpinan_kepala_sekolah & Lingkungan_kerja_sekolah	Kinerja_inovatif_guru	Correlation	1,000	,307
		Significance (2-tailed)	.	,028
	df		0	49
	Komitmen_afektif_guru	Correlation	,307	1,000
Significance (2-tailed)		,028	.	
df		49	0	