

**KORELASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DENGAN KINERJA STAF/KARYAWAN  
DI MTs NURUL UMMAH KOTEGEDE  
YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Disusun Oleh:

**Ni'matul Istiqomah**

09470068

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2013**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ni'matul Istiqomah  
NIM : 0947068  
Jurusan : Kependidikan Islam (KI)  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian penulis sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh.

Yogyakarta, 24 Juni 2013

Yang menyatakan



Ni'matul Istiqomah  
09470068

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ni'matul Istiqomah

Nim : 09470068

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan bahwa saya keberatan untuk melepas penutup kepala atau jilbab dalam foto yang digunakan untuk keperluan ijazah. Untuk itu saya bersedia menanggung segala resiko apapun yang akan terjadi jika nanti ada masalah yang terkait dengan foto ijazah. Saya juga tidak akan menuntut pertanggungjawaban yang terkait dengan masalah tersebut kepada Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Klajaga Yogyakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya dan tanpa ada suatu paksaan dari manapun dan sesuai dengan kesadaran saya.

Yogyakarta, 24 Juni 2013

Yang menyatakan



Ni'matul Istiqomah  
NIM : 09470068



## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi

Lamp : -

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Ni'matul Istiqomah

NIM : 09470068

Judul Skripsi : Korelasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kinerja Staf/Karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

Sudah dapat diajukan kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 24 Juni 2013

Pembimbing,

Sri Purnami, S. Psi., M.A

NIP. 19730119 19903 2 001



### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi

Lamp : -

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku Konsultan berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Ni'matul Istiqomah

NIM : 09470068

Judul Skripsi : Korelasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan  
Kinerja Staf/Karyawan di MTs Nurul Ummah  
Kotagede Yogyakarta

yang sudah dimunaqasyahkan pada hari Senin, 1 Juli 2013 sudah dapat diajukan kembali kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 1 Juli 2013  
Konsultan,

Sri Purnami, S. Psi., M.A  
19730119 19903 2 001



**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nomor : UIN.02/DT/PP-01-1/248/2013

Tugas Akhir dengan judul : Korelasi Kepemimpinan kepala Madrasah Dengan Kinerja Staf/Karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Ni'matul Istiqomah

NIM : 09470068

Telah di Munaqasyahkan pada : 1 Juli 2013

Nilai Munaqasyah : A/B

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.

TIM MUNAQASYAH:

Ketua Sidang

Sri Purnami, S. Psi., MA

NIP.1973011919903 2 001

Penguji I

Dra. Wiji Hidayati, M. Ag

NIP.19650523 199103 2 010

Penguji II

Dr. Imam Machali, M. Pd

NIP.19791011 200912 1 005

Yogyakarta, 10 JUL 2013

Dekan

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga



Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si

NIP.19590525 198503 1 005

# MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”*

(Q.S Al-Insyiraah: 6)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah (Ayat pojok Bergaris)*, (Semarang: Asy-Syifa', 1998), hal. 478.

## **PERSEMBAHAN**

*Skripsi ini kupersembahkan untuk:*

*Almamaterku tercinta*

*Jurusan Kependidikan Islam*

*Fakultas ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

*UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا والدين، أشهد أن لا إله الا الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده ورسوله لا نبي بعده، اللهم صل وسلم على اسعد مخلوقا تك سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، اما بعد.

Alhamdulillah, kita panjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayahnya kepada saya sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “*Korelasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta*”. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepangkuan Nabi besar Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan para pengikutnya.

Kami menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membimbing dalam belajar.
2. Dra. Nur Rohmah, M. Ag, selaku Ketua Jurusan Kependidikan, Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Bapak Dr. Ahmad Arifi, M.Ag, selaku Penasehat Akademik, selama menempuh program Strata Satu (S1) di Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Ibu Sri Purnami, S. Psi, M.A. selaku pembimbing skripsi yang telah dengan penuh kesabaran, ketekunan dan keikhlasan mencurahkan segenap waktu, pikiran, tenaga untuk memberikan bimbingan, arahan dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Ibu Nyai Hj. Barokah Nawawi beserta keluarga yang senantiasa penulis harapkan doa dan nasihatnya.
7. Bapak Suwandi, S. Ag, selaku kepala MTs Nurul Ummah serta segenap guru dan karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.
8. Kedua orang tuaku serta mbak ku tersayang terima kasih atas do'a restu, motivasi dan semangat yang telah beliau berikan, Alhamdulillah skripsi ini bisa selesai.
9. Untuk saudara-saudaraku (Binti, Umi, dan Aini) yang selalu memberi semangat dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabatku seperjuangan KI 2009 (khususnya KI B)
11. Teman-teman kamar H6 Tempo Doeloe, H4 (Cunil, Pancil, Zizah, Chipa, Niha, Nimo, Mbak Key, Lely dkk), H2 (Culwah, Dek San, Ummu, dkk), teman-teman PPL-KKN (Rika Roy, Nisa'un, Dayat, Risman dkk)
12. Teman-teman Pondok Nurul Ummah Putri yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan dan motivasinya selama ini.
13. Special Thanks untuk Anam, Aroh dan Rika yang telah banyak berjasa dalam pembuatan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik. Terima kasih untuk kesabaran, waktu yang selalu diluangkan untuk mengajari saya selama penulisan skripsi ini.

14. Untuk seseorang yang telah hadir dalam hidupku, terima kasih atas dukungan dan petuah-petuah yang selalu diberikan.

Hanya ungkapan do'a yang penulis panjatkan, semoga Allah SWT memberikan rahmat, inayah, serta hidayah kepada semuanya dan semoga amal ibadahnya diterima dan mendapat balasan pahala yang setimpal dari Allah.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak luput dari ketidak sempurnaannya. Oleh sebab itu kami sangat mengharapkan kritik dan saran kepada para pembaca. Dan kami berharap hasil karya ini semoga dapat bermanfaat bagi semuanya, terutama bagi penulis dan semua bagi pemerhati pendidikan.

Yogyakarta, 1 Juli 2013  
Penulis

Ni'matul Istiqomah  
NIM: (09470068)

## ABSTRAK

**Ni'matul Istiqomah.** *Korelasi kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Staf/Karyawan Di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.* Skripsi. Yogyakarta: Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.

Latar belakang penelitian ini adalah Kepemimpinan memegang peranan sangat penting dalam pengembangan sekolah secara keseluruhan. Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat urgen untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan. Kepemimpinan juga menjadi salah satu faktor kinerja bagi karyawan atau bawahannya. Di MTs Nurul Ummah Kotagede memiliki keunikan tersendiri yaitu semua staf di MTs tersebut adalah alumni dari pondok pesantren Nurul Ummah dan tidak menerima tenaga pendidik dari luar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, serta mengetahui hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Adapun subyek penelitiannya adalah seluruh staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode dokumentasi dan angket. Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan gambaran umum tentang MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. Metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan data secara tertulis yang diberikan kepada responden, yang didalamnya terdapat pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diungkap oleh peneliti. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan analisis inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja staf/karyawan. Analisis inferensial digunakan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan yaitu dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1. Kepemimpinan kepala sekolah di MTs Nurul Ummah yaitu baik. 2. Kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah yaitu baik. 3. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, hubungan yang terjadi antara kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja karyawan adalah sedang. Dengan  $r_{xy} = 0.59$  yang berada pada taraf signifikansi 5%.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	ix
HALAMAN ABSTRAK.....	xii
HALAMAN DAFTAR ISI .....	xiii
HALAMAN DAFTAR TABEL DAN GAMBAR .....	xv
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
D. Telaah Pustaka .....	8
E. Landasan Teori .....	14
F. Hipotesis Penelitian .....	42
G. Metode Penelitian .....	43
H. Sistematika Pembahasan .....	51
<b>BAB II    GAMBARAN UMUM MTs NURUL UMMAH KOTAGEDE</b>	
<b>          YOGAKARTA</b>	

A. Letak Geografis dan Keadaan Umum .....	53
B. Sejarah Berdirinya MTs Nurul Ummah.....	55
C. Struktur Organisasi .....	56
D. Keadan Guru dan Karyawan.....	58
E. Keadaan Peserta Didik .....	60
F. Lingkungan Sekolah.....	62
G. Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran.....	63
H. Keadaan Sekolah .....	63
I. Prestasi yang pernah diraih MTs Nurul Ummah .....	65
<b>BAB III</b> <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	67
B. Deskripsi Kinerja /Karyawan .....	71
C. Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja staf/karyawan.....	76
D. Analisa dan Pembahasan.....	81
<b>BAB IV</b> <b>PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	84
B. Saran .....	84
C. Penutup .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	87
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL Dan GAMBAR

Tabel 1.1	kisi-kisi instrumen kepemimpinan kepala madrasah.....	44
Tabel 1.2	kisi-kisi instrumen kinerja staf/karyawan .....	45
Tabel 1.3	Distribusi data kepemimpinan kepala madrasah .....	66
Tabel 1.4	kategori kepemimpinan kepala madrasah .....	70
Tabel 1.5	distribusi data kinerja staf/karyawan .....	72
Tabel 1.6	kategori kinerja staf/karyawan .....	75
Tabel 1.7	indeks tabel korelasi .....	79
Gambar 1	Diagram Histogram Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	3
Gambar 2	Diagram Histogram Kinerja Staf/Karyawan.....	76

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Angket Penelitian
Lampiran II	Tabel Kerja
Lampiran III	Surat Penunjukan Pembimbing Lampiran
Lampiran IV	Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran V	Bukti Seminar Proposal
Lampiran VI	Surat Ijin Penelitian
Lampiran VII	Surat Bukti Telah Melakukan Penelitian
Lampiran VIII	Sertifikat PPL 1
Lampiran IX	Sertifikat KKN-PPL
Lampiran X	Sertifikat TOEC
Lampiran XI	Sertifikat IKLA
Lampiran XII	Sertifikat ICT
Lampiran XIII	Daftar Riwayat Hidup (Curriculum Vitae)



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Konsep kinerja merupakan singkatan dari ketetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.<sup>1</sup> Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan hasil seperti yang diharapkan. Apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.<sup>2</sup>

*“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode”* bahwa kinerja adalah catatan tentang hhasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 5.

<sup>2</sup> Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 15.

<sup>3</sup> Akhmad S Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hal. 15.

Perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencananya mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu. Sumber daya manusia atau *man power* disingkat SDM merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya setiap kemampuan manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. SDM/manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang andal/canggih tanpa peran aktif SDM tidak berarti apa-apa.

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.<sup>4</sup>

Dari uraian tentang kinerja diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang sesuai dengan wewenangnya dan hasil-hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan serta tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja merupakan hasil kerja yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhi. Menurut Mahmudi ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu faktor kepemimpinan.<sup>5</sup>

Kepemimpinan adalah suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga salah satu

---

<sup>4</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 244.

<sup>5</sup>Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hal. 21.

penjelas yang paling populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi. Artinya organisasi sekolah atau institusi pendidikan jika dinyatakan berhasil dan gagal faktor penentu utamanya adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan memegang peranan sangat penting dalam pengembangan sekolah secara keseluruhan. Teori-teori dan praktik-praktik terkini dalam pendidikan menunjukkan adanya perhatian besar pada bidang kepemimpinan sekolah. Perhatian ini sejalan dengan era yang ditandai dengan perubahan-perubahan dramatis dalam berbagai bidang kehidupan, yang tak terelakkan lagi berpengaruh pada pendidikan. Di era perubahan ini, kepemimpinan sangat penting dalam memandu peningkatan prestasi dan pengembangan sekolah.<sup>6</sup>

Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat urgen untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan. Pemimpin pendidikan sebagai *top leader* dalam sebuah institusi pendidikan dituntut dapat merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas dalam memajukan pendidikan. Peran pemimpin pendidikan menjadi semakin kompleks. Pemimpin pendidikan menjadi motor penggerak terjadinya proses perubahan dalam institusi pendidikan dengan memberikan kepercayaan dan wewenang kepada seluruh personel institusi pendidikan. Kondisi tersebut akan membawa pada

---

<sup>6</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (Yogyakarta: LkiS Group, 2010), hal. 3.

suasana kerja lembaga yang sangat kondusif, dan akhirnya akan diperoleh ide konstruktif bagi pengembangan pendidikan dan institusi sekolah.<sup>7</sup>

Kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan.<sup>8</sup>

Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam pelaksanaan perjalanan sekolah dari waktu ke waktu. Sebutan paling bertanggung jawab ini tidak dimaksudkan untuk melegitimasi atau memandang wajar jika segala sesuatunya menjadi pekerjaan atau dikerjakan oleh kepala sekolah. Dia adalah orang yang bertanggung jawab, baik ke dalam maupun keluar. Ke dalam dia bertanggung jawab untuk memperdayakan guru, staf sekolah, tenaga teknis, dan siswa. Ke luar dia

---

<sup>7</sup>Rohmat, M,Ag, M. Pd, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: Stain Press, 2010), hal. 1-2.

<sup>8</sup>Mulyono, MA. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hal. 143-144.

bertanggung jawab kepada pengguna sekolah dan secara kedinasan ke atasannya.<sup>9</sup>

Pada tingkat paling operasional, pimpinan sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Pimpinan sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing. Dalam praktiknya di Indonesia, pimpinan sekolah adalah guru senior yang dipandang memiliki kualifikasi menduduki jabatan itu. Tidak pernah ada seorang yang bukan guru diangkat menjadi pimpinan sekolah.

Keistimewaan kepribadian mendasari perilaku kepemimpinan kharismatik, sehingga di mata orang-orang yang di pimpinnya secara pasti pemimpin merupakan seseorang yang memiliki akhlak yang terpuji. Oleh karena itu perilaku kepemimpinannya cenderung mengaplikasikan tipe kepemimpinan demokratis atau otoriter<sup>10</sup>. Pimpinan sekolah merupakan jabatan yang istimewa. Untuk satu hal saja, jabatan pimpinan sekolah bukan sekedar jabatan manajer dengan segala macam sebutannya itu. Memang dalam artian sebagai pimpinan sebuah unit kerja, sebenarnya jabatan pimpinan sekolah tidak berbeda dari jabatan kemanajerialan lainnya. Setidaknya fungsinya sama, yaitu memaksimumkan pendayagunaan sumber

---

<sup>9</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 77.

<sup>10</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hal. 175.

daya yang tersedia secara produktif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bagi unit kerjanya.<sup>11</sup>

MTs Nurul Ummah Kotagede merupakan salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang berada dibawah yayasan pondok pesantren. Disamping itu MTs Nurul Ummah Kotagede sudah mendapatkan pengakuan pemerintah setempat bahwa MTs Nurul Ummah Kotagede adalah lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang berhasil dalam menerapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

Kepala Madrasah menanamkan tata kedisiplinan yang tinggi terhadap bawahannya, kedisiplinan dalam mengajar guru, kedisiplinan belajar siswa dan kedisiplinan bekerja para karyawan di sekolah tersebut yang tercermin dalam tata tertib.

Setelah mengamati para guru yang ada di sana, mereka terlihat patuh dan hormat di depan kepala madrasah, bahkan hampir-hampir tidak terlihat kesenjangan antara guru dengan kepala madrasah. Di samping itu juga seluruh staf/karyawan, guru dan kepala madrasah sendiri alumni ataupun santri dari Nurul Ummah, tetapi apakah mereka sama apabila berada di belakang sekolah. Disinilah korelasi gaya kepemimpinan kepala madrasah akan teruji dalam kaitannya dengan kinerja staf/karyawan.

Penulis mengamati di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta terdapat permasalahan yaitu sebagian besar staf/karyawan ini kurang bisa tepat waktu dalam menjalankan tugasnya. Terutama bagi yang statusnya

---

<sup>11</sup> Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 294-295.

bukan guru, yang merupakan sampel utama yang penulis teliti. Hal ini berdasarkan penelitian bahwa para staf/karyawan MTS Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta adalah para santri ataupun alumni dari Pondok Pesantren Nurul Ummah itu sendiri.<sup>12</sup>

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dan untuk memperjelas arah penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa masalah dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta?
2. Bagaimanakah kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala Madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan di atas maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala Madrasah di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

---

<sup>12</sup> Hasil observasi dengan kepala madrasah, pada tanggal 5 november 2012

- b. Untuk mengetahui kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.
- c. Untuk menguji secara empiris hubungan kepemimpinan kepala Madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

## 2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu praktis dan teoritis.

Adapun yang bersifat praktis penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk:

- a. Sekolah: Hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi lembaga pendidikan sebagai referensi dalam mengembangkan sumber daya kepala madrasah guna meningkatkan kinerja staf/karyawan.
- b. Mahasiswa: Dapat dijadikan sebagai kerangka ilmiah yang memperkaya wawasan pengetahuan mengenai kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah dalam meningkatkan kinerja staf/karyawan.

Sedangkan yang bersifat teoritis penelitian ini diharapkan bisa untuk menambah khasanah keilmuan pendidikan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan terhadap kinerja staf/karyawan.

## D. Telaah Pustaka

Sejauh ini pembahasan mengenai kepemimpinan telah banyak dibahas sebagai karya ilmiah. Untuk mendukung persoalan yang lebih mendalam terhadap masalah di atas, penyusun mengadakan penelusuran



terhadap literatur yang relevan terhadap masalah yang menjadi objek penelitian sehingga dapat diketahui posisi penyusun dalam melakukan penelitian. Penelitian yang pernah penyusun jumpai yakni antara lain:

1. Skripsi yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja pada RSUD Purworejo*”. Penelitian ini ditulis oleh Rahayu tahun 2001, yang membahas tentang tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan faktor manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel motivasi kerja karyawan, dan variabel kepemimpinan paling dominan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian Rahayu dan penelitian yang akan penulis lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan dan kinerja. hanya saja, Rahayu lebih menekankan pada kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan penelitian ini lebih fokus pada kepemimpinan. Dan satu hal lagi, Rahayu lebih menspesifikkan dengan pengaruh motivasi kerja karyawan. Sedangkan penulis lebih fokus pada sebatas kinerja staf/karyawan bukan motivasi kerja.<sup>13</sup>
2. Skripsi yang berjudul “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Dan Karyawan Di MTs Negeri Model Parakan, Temanggung, Jawa Tengah*”. Skripsi ini ditulis oleh Dyah Dwi Listyorini

---

<sup>13</sup>Rahayu, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada RSUD Purworejo* (Yogyakarta: Skripsi UMY Yogyakarta, Tidak di Publikasikan, 2001).

tahun 2010. Skripsi tersebut membahas tentang upaya kepala sekolah untuk mempengaruhi dan memotivasi kinerja tenaga kependidikan di MTsN Model Parakan. Metode yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian Dyah dengan penelitian yang akan penulis lakukan mempunyai persamaan dalam hal kepemimpinan. Hanya saja penelitian ini lebih menekankan pada peran kepala sekolah sedangkan penelitian ini lebih fokus pada kepemimpinan. Selanjutnya, Dyah lebih menspesifikkan dengan motivasi kinerja guru dan karyawan, sedangkan kami lebih fokus pada kinerja staf/karyawan saja bukan pada motivasi kinerja guru dan karyawan.<sup>14</sup>

3. Skripsi yang berjudul “*Korelasi Antara Sikap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru (Studi Kasus di SMP PIRI Ngaglik Sleman Yogyakarta)*”, yang ditulis oleh Ahyan Haerani tahun 2005, skripsi ini membahas tentang ada tidaknya korelasi antara sikap kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru di SMP PIRI Ngaglik sleman ada tidaknya korelasi antara sikap kepemimpinan kepala sekolah dengan semangat kerja guru. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara, angket dan dokumentasi.<sup>15</sup> Penelitian Ahyan dan penelitian yang akan kami lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan. Hanya saja, Ahyan lebih menekankan pada sikap

---

<sup>14</sup>Dyah Dwi Listyorini, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru dan Karyawan di MTsN Model Parakan Temanggung Jateng* (Yogyakarta: Skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta).

<sup>15</sup> Ahyan Haerani, *Korelasi Antara Sikap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru Studi Kasus di SMP PIRI Ngaglik Sleman Yogyakarta* (Yogyakarta: Skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2005).

kepemimpinan sedangkan penelitian kami lebih fokus pada kepemimpinan. Dan satu hal lagi, Ahyan lebih menspesifikkan dengan semangat kerja guru sedangkan kami lebih fokus pada sebatas kinerja staf/karyawan saja bukan semangat kerja guru.

4. Skripsi yang berjudul “*Hubungan Antara Motivasi Kerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan di BMT Bina Umat Ihsanul Fikri Yogyakarta*”. Yang ditulis oleh Kiki Rizki Mubarokah tahun 2007, skripsi ini membahas tentang adanya hubungan yang sedang dan signifikan antara motivasi kerja karyawan dengan gaya kepemimpinan. Metode yang digunakan yaitu dengan menggunakan kuesioner dan interview/wawancara. Penelitian Kiki dan penelitian yang akan kami lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan. Hanya saja, Kiki lebih menekankan pada motivasi kerja karyawan sedangkan penelitian kami lebih fokus pada kepemimpinan. Dan satu hal lagi Kiki lebih menspesifikkan dengan gaya kepemimpinan sedangkan kami lebih fokus pada kinerja staf/karyawan saja bukan pada gaya kepemimpinan.<sup>16</sup>
5. Skripsi yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di SD Muhammadiyah Sopen Yogyakarta*” yang di tulis oleh Rofin Ariyansyah tahun 2011, skripsi ini membahas tentang bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah dengan kuesioner, interview dan wawancara. Penelitian Rofin dengan penelitian yang akan kami

---

<sup>16</sup> Kiki Rizki Mubarokah, *Hubungan Antara Motivasi Kerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta* (Yogyakarta: Skripsi Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2007).

lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan. Hanya saja Rofin lebih menekankan pada kepemimpinannya, sedangkan penelitian kami lebih fokus pada kepemimpinan. Dan satu hal lagi, Rofin lebih menspesifikkan dengan kinerja karyawan sedangkan kami lebih fokus pada kinerja staf/karyawan.<sup>17</sup>

6. Skripsi yang berjudul “ *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada BMT Bina Insan Mulia Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang*”. Yang ditulis oleh Akhir Hakim Tahun 2005, skripsi ini membahas tentang seorang apakah mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap motivasi atau semangat kerja karyawan. Metode yang digunakan adalah dengan teknik pengambilan sampel dan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden.<sup>18</sup> Penelitian Akhir dengan penelitian yang akan kami lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan dan kerja. Hanya saja Akhir lebih menekankan pada kepemimpinan sistem imbalan dan lingkungan kerja, sedangkan penelitian kami lebih fokus pada kepemimpinan kepala madrasah. Dan satu hal lagi, Akhir lebih menspesifikkan pada motivasi kerja karyawan sedangkan kami lebih fokus pada kinerja staf/karyawan saja bukan motivasi kerja karyawan.

---

<sup>17</sup> Rofin Ariyansyah, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta* (Yogyakarta: Skripsi Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011).

<sup>18</sup> Akhir Hakim, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada BMT Bina Insani Mulia Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang* (Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga, 2005).

7. Skripsi yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta Periode 2009-2011*” yang ditulis oleh Siti Khoeriyah tahun 2011, skripsi ini membahas tentang bagaimana pemimpin kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah, upaya yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan motivasi kinerja dan bagaimana pemimpin dalam menyikapi faktor pendukung dan penghambat kinerja ustadz/dzah. Metode yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian Siti dengan penelitian yang akan kami lakukan mempunyai sedikit persamaan dalam hal kepemimpinan dan kinerja. Hanya saja Siti lebih menekankan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah diniyah sedangkan penelitian kami lebih fokus pada kepemimpinan kepala madrasah. Dan satu hal lagi, Siti lebih menspesifikkan pada motivasi kinerja sedangkan kami lebih fokus pada kinerja staf/karyawan saja bukan pada motivasi kinerja.<sup>19</sup>

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian yang akan dilakukan penulis memiliki perbedaan dengan beberapa penelitian diatas, pada penelitian ini penulis ingin meneliti tentang korelasi kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

---

<sup>19</sup>Siti Khoeriyah, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustad/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta Periode 2009-2011* (Yogyakarta: skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2011).

## E. Landasan Teori

### 1. Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kata “kinerja” dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris “*performance*” yang berarti (1) pekerjaan, perbuatan (2) penampilan atau pertunjukan, sedangkan kinerja dalam ilmu administrasi/manajemen memiliki pengertian hampir sama dalam istilah *Rue* dan *Syare* sebagai tingkat pencapaian hasil/penyelesaian terhadap tujuan organisasi (*the degree of accomplishment*). Beberapa pengertian kinerja dikemukakan Rivai yang dikutip oleh Syaiful Syagala dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Strategic Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” oleh sejumlah ahli antara lain (1) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (2) kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (3) kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan penyelesaian tugas/pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.<sup>20</sup>

*Performance* adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya

---

<sup>20</sup>Syaiful Syagala, *Manajemen Strategic Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 179-181.

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan batasan terminologis diatas, *performance* atau kinerja dapat dirumuskan sebagai penampilan yang ditunjukkan atau hasil kerja yang dicapai seseorang, kelompok, atau organisasi pada waktu tertentu dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya seseorang, kelompok atau organisasi tersebut berdasarkan prosedur dan aturan yang berlaku untuk kepentingan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.<sup>21</sup>

Mengacu pada pengertian diatas, pengertian kinerja guru dapat dirumuskan sebagai penampilan yang ditunjukkan atau hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok guru pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas administrasi pendidikan level sekolah berdasarkan prosedur dan aturan yang berlaku untuk kepentingan pencapaian keberhasilan pengelolaan sistem pendidikan di sekolah.

Mangkunegara mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan terdiri kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan real (*knowledge + skill*). Artinya, seseorang yang memiliki IQ tinggi dan di tunjang dengan pendidikan yang memadai serta terampil dalam melaksanakan tugasnya, ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Sementara faktor motivasi

---

<sup>21</sup>Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal 239-240.

terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri seseorang agar terarah untuk mencapai tujuan kerja.<sup>22</sup>

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energy kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau *blue collar worker*.<sup>23</sup>

Suatu pekerjaan atau profesi mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut. Indikator seorang manajer adalah merencanakan pekerjaan, mengorganisasi pekerjaan, memimpin pelaksanaan pekerjaan, dan mengontrol pelaksanaan pekerjaan. Kinerja manajer adalah jumlah keluaran dari indikator-indikator pelaksanaan profesinya.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

---

<sup>22</sup>*Ibid*, hal. 240.

<sup>23</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 5.



- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap setiap anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>24</sup>

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai.

Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang di peroleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja,

---

<sup>24</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hal. 21.

pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai. Jadi dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya.

Faktor-faktor sosial lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktifitas karyawan.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor-faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi. Dari ketiga jenis faktor tersebut, faktor

yang dapat di kontrol dan dikondisikan oleh para manajer adalah faktor internal organisasi dan faktor internal pegawai. Sementara itu, faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi diluar kontrol manajer. Tugas manajer adalah mengontrol dan mengembangkan faktor lingkungan organisasi dan faktor internal pegawai.<sup>25</sup>

### c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atau efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Pengukuran kinerja meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output* dan *outcome* terhadap masyarakat. Pengukuran kinerja bermanfaat untuk membantu manajer unit kerja dalam memonitor dan memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan *akuntabilitas public*.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 5-9.

<sup>26</sup>Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta; UPP AMP YKPN, 2005), hal. 7.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu elemen penting sistem pengendalian manajemen. Perancangan sistem pengendalian manajemen pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi. Efisiensi dan efektivitas organisasi merupakan obsesi hampir semua pendekatan manajemen, baik pendekatan ilmu manajemen klasik maupun pendekatan manajemen ilmiah (*scientific management*). Perkembangan berbagai teori manajemen menunjukkan bahwa menciptakan organisasi yang efisien dan efektif bukanlah pekerjaan yang sederhana, akan tetapi sangat kompleks dan multidimensional. Demikian juga sistem pengendalian manajemen untuk menciptakan organisasi yang efisien dan efektif juga memiliki komponen yang kompleks.

Pemahaman mengenai sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk mendesain sistem pengukuran kinerja. Untuk membangun sistem pengukuran kinerja yang komprehensif, perancang sistem pengukuran kinerja harus mengetahui desain sistem pengendalian manajemen yang dimiliki oleh organisasi. Hal tersebut disebabkan karena tujuan, strategi, dan karakteristik berbeda-beda pada setiap organisasi. Oleh Karena itu desain sistem pengendalian manajemennya pun berbeda-beda. Desain sistem pengukuran kinerja harus disesuaikan dengan desain sistem pengendalian manajemen yang digunakan.

Pengukuran kinerja merupakan bagian dari fungsi pengendalian manajemen karena pengukuran kinerja dapat digunakan untuk melakukan pengendalian aktivitas. Setiap aktivitas harus terukur kinerjanya agar dapat diketahui tingkat efisiensi dan efektivitasnya. Efisiensi dan efektivitas tersebut merupakan dasar untuk melakukan penilaian kinerja.

Dalam organisasi sektor publik pengukuran kinerja terutama dilakukan untuk mengukur tingkat 3E, yaitu: Ekonomi, Efisiensi dan Efektivitas (*value for money*). Jika suatu aktivitas tidak memiliki ukuran kinerja, maka akan sulit bagi organisasi untuk menentukan apakah aktivitas tersebut sukses atau gagal. Selain itu, manajer juga akan kesulitan untuk mengenali aktivitas mana yang perlu dikurangi atau dihilangkan untuk meningkatkan efisiensi.<sup>27</sup>

Menurut Anoraga kriteria-kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi empat aspek yaitu adalah:

- 1) Kualitas kerja, meliputi: pemahaman dan penguasaan akan tugas, kepatuhan terhadap instruksi-instruksi dalam pelaksanaan tugas, kemampuan dalam memecahkan masalah, ketelitian dalam tugas, efisiensi, ketekunan dan kedisiplinan, inisiatif, sikap terhadap tugas dan lainnya.
- 2) Kuantitas kerja, meliputi: kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan melebihi yang ditugaskan.

---

<sup>27</sup> *Ibid*, hal, 61-64.

- 3) Ketepatan waktu kerja, meliputi: ketepatan waktu dalam kehadiran, ketepatan waktu dalam istirahat dan pulang kantor, tingkat kehadiran.
- 4) Kerja sama dengan rekan kerja, meliputi: kemampuan bekerja sama dalam kelompok, kemampuan bekerja sama di luar kelompok, kemampuan menjalin komunikasi dengan atasan dan kemampuan memberi bimbingan dan penjelasan kepada karyawan lain.<sup>28</sup>

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah bawahannya dan mengarahkan bawahannya mencapai tujuan individu, kelompok, dan organisasinya.

Thoriq Muhammad Al-suaidan mengatakan sama sekali tidak ada definisi kepemimpinan yang disepakati, baik dari kalangan barat maupun kaum dari kalangan Ulama. Maka dari itu, dalam makalah ini

---

<sup>28</sup>Panji Anoraga, *Psikologi Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 20.

penulis mengutip dari beberapa pendapat pakar tentang definisi kepemimpinan antara lain:

- 1) *Leadership is the process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose.* Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan.
- 2) Gibson dan kawan-kawan sebagaimana di kutip Hadari Nawawi, kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.
- 3) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Dalam kata lain, tugas pemimpin adalah menjaga keutuhan kerjasama karyawan yang bekerja di dalam organisasi.
- 4) Kepemimpinan adalah usaha untuk menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan tertentu baik yang bersifat duniawi maupun ukhrowi sesuai dengan nilai dan syariat Islam.
- 5) Kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi kelompok orang untuk tujuan bersama.

Kalau diperhatikan definisi diatas, dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur didalamnya yaitu:

1) Proses memberi arahan

Seorang pemimpin harus membangun hubungan manusiawi antara dirinya dan anggota bawahannya. Betapa pentingnya hubungan manusiawi bagi seorang pemimpin untuk menciptakan interaksi kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian arahan-arahan yang diberikan akan berjalan dengan efektif.

2) Memberi motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Oleh Karena itu hal yang perlu dilakukan pemimpin adalah memberi kesadaran diri pada anggota/karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan. Dengan dilakukan motivasi yang terus menerus dari seorang pemimpin, akan tumbuh rasa memiliki (*sense of belonging*) pada diri anggota/karyawan. Yang perlu di motivasi dari seorang anggota oleh seorang pemimpin adalah: pertama, meningkatkan unsur etos kerja. Kedua, disamping etos kerja, seorang pemimpin juga harus memotivasi unsur pengetahuan dan keterampilan anggota/karyawan. Ketiga, pemimpin juga harus memberi motivasi anggota/karyawan dalam hal ibadah. Harus diyakinkan kepada anggota/karyawan bahwa dengan kejujuran organisasi/lembaga akan berjalan dengan baik.



3) Mampu untuk menciptakan rasa percaya diri

Pengembangan atau penguatan rasa percaya diri adalah dasar untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan. Membangkitkan rasa percaya diri juga penting karena rasa percaya diri ikut menumbuhkan keyakinan terhadap kemampuan sendiri dalam menjalankan tugas-tugas. Dalam manajemen Islam seorang pemimpin dituntut untuk memiliki tiga syarat minimal dalam membangun rasa percaya diri, antara lain:

- a) Kafa'ah (kecakapan)
- b) Himmatul 'amal (etos kerja tinggi)
- c) Amanah (terpercaya dan bertanggung jawab)

4) Memperngaruhi dan menggerakkan

Pengaruh (*influence*) hampir mirip dengan kepemimpinan. Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin di lingkungan kerja atau organisasi non profit harus mampu mempengaruhi anggota tim untuk melakukan sesuatu yang positif yang dapat membantu organisasi. Disamping harus mampu mempengaruhi, pemimpin juga harus mampu menggerakkan anggota tim untuk melakukan suatu perubahan positif di dalam suatu organisasi, sebab pemimpin yang efektif akan mengilhami, mempengaruhi, dan memotivasi orang lain serta

menjadi ujung tombak dalam menggerakkan perubahan yang bermanfaat.<sup>29</sup>

Menurut Yukl (1987), beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut.

- 1) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*).
- 2) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- 3) Kepemimpinann adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- 4) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahn-pengarahan rutin organisasi.
- 5) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi kearah pencapaian tujuan.
- 6) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap suatu kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

---

<sup>29</sup>Mas'ud Said, *Kepemimpinan (Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif)* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 328-333.

7) Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde social, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Kepemimpinan menurut Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No.27/KEP/1972 ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan. Kepemimpinan menurut Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 02/SE/1980 ialah kemauan seorang pegawai negeri sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal.<sup>30</sup>

Dari beberapa pengertian tentang kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu aktivitas-aktivitas yang memberikan pengaruh pada sekelompok organisasi melalui pengarahan-pengarahan dan motivasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang terdiri dari unsur-unsur memberikan arahan, memberi motivasi, menciptakan rasa percaya diri, dan mempengaruhi dan menggerakkan.

#### **b. Fungsi kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan

---

<sup>30</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 248-250.

para karyawan kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan dan perencanaan.<sup>31</sup>

Sedangkan menurut Handoko ada dua fungsi utama dari kepemimpinan yaitu:

- 1) Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah (saran, informasi, dan pendapat).
- 2) Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok yang mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengah jika terjadi perbedaan pendapat.<sup>32</sup>

Sedangkan menurut Schuetz fungsi kepemimpinan ada empat macam yaitu:

- 1) Menetapkan dan memantapkan tingkatan tujuan dan nilai-nilai kelompok.
- 2) Menetapkan dan mengintegrasikan bermacam-macam pilihan (kognisi) yang ada dalam kelompok.
- 3) Mengoptimalkan penggunaan atau pemanfaatan kemampuan anggota kelompok.
- 4) Membantu para anggota memecahkan masalah yang berhubungan dengan penyesuaian diri dengan kebutuhan interpersonal.

Jika dilihat dari penjelasan diatas, fungsi kepemimpinan sangat erat dengan usaha untuk memaksimalkan kinerja kelompok. Hal ini

---

<sup>31</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2001), hal. 8.

<sup>32</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta, BPFE Yogyakarta, 1998), hal. 299.

bisa dilakukan dengan berbagai cara seperti membimbing, memberi motivasi, memecahkan masalah kelompok serta menengahi perbedaan dan mengintegrasikan pendapat kelompok.<sup>33</sup>

### c. Pengertian kepala sekolah/madrasah

Kepala sekolah/Madrasah merupakan dua gabungan kata, kedua kata tersebut adalah “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>34</sup>

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”<sup>35</sup>

#### 1) Peran dan fungsi kepala sekolah

##### a) Kepala sekolah sebagai pejabat formal

Kepala sekolah adalah jabatan yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu. Oleh karena itu kepala sekolah pada hakikatnya adalah

---

<sup>33</sup>Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 63.

<sup>34</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2008), hal. 83.

<sup>35</sup>*Ibid.* hal. 83.

pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>36</sup>

b) Kepala sekolah sebagai manajer

Keberadaan seorang manajer dalam suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi adalah sebagai alat mencapai tujuan dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, organisasi juga menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia. Maka dari itu diperlukan seorang manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>37</sup> Jika didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen maka seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali.

c) Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan dan rasa percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Serta memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan dan berdiri di depan demi

---

<sup>36</sup> *Ibid*, hal. 84.

<sup>37</sup> *Ibid*, hal. 95.

kemajuan dan memberikan inspirasi untuk sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>38</sup>

d) Kepala sekolah sebagai pendidik

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu menanamkan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai yaitu mental, moral, fisik dan artistik.<sup>39</sup> Peran kepala sekolah sebagai pendidik juga mencakup dua hal pokok yaitu, sasaran atau kepada siapa perilaku pendidik itu diarahkan, dan yang kedua adalah bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.

e) Kepala sekolah sebagai staf

Dalam peranannya sebagai staf, kepala sekolah berada dilingkungan organisasi yang lebih luas atau diluar sekolah berada di bawah kepemimpinan pejabat lain baik langsung maupun tidak langsung yang berperan sebagai atasan kepala sekolah. Oleh sebab itu sebagai bawahan seorang kepala sekolah juga melakukan tugas-tugas staf, artinya seorang yang bertugas membantu atasan dalam proses pengelolaan organisasi.<sup>40</sup>

#### **d. Aspek-aspek Kepemimpinan**

Seperti kita ketahui bersama bahwa kepemimpinan mempunyai sifat-sifat umum yang universal maupun sifat-sifat yang khusus.

---

<sup>38</sup> *Ibid*, hal. 105.

<sup>39</sup> *Ibid*, hal. 124.

<sup>40</sup> *Ibid*, hal. 129-130.

Disamping itu gaya kepemimpinan akan berhasil apabila ditunjang oleh situasi/kondisi serta budaya yang berlaku bagi kelompok itu sendiri.

Sifat-sifat umum yang berlaku universal banyak dibahas terutama oleh penelitian yang dilakukan oleh Fleisman dari Ohio State University. Berdasarkan atas studi yang dilakukan tersebut diatas dirumuskan bahwa aspek gaya kepemimpinan selalu mengandung dua unsur tingkah laku:

1. Tingkah laku yang berorientasi tugas (*task orientation*) merupakan aspek kepemimpinan yang utama yaitu tingkah laku yang berhubungan dengan penentuan, pembagian dan pengaturan tugas yang harus dilakukan oleh bawahan agar tujuan organisasi dapat dicapai.
2. Tingkah laku yang berorientasi hubungan (*relationship orientation*) merupakan aspek hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Hubungan tersebut merupakan hubungan antar manusia yang lengkap dengan segala aspek kemanusiaannya yang berupa nalar maupun perasaan, mental kepribadian maupun budayanya. Kedua aspek tersebut membentuk gaya/tingkah laku kepemimpinan. Aspek penugasan dan pengaturan yang merupakan aspek dasar dari pemimpin untuk mengatur, mengeluarkan aturan-aturan ataupun konsep-konsep yang harus diketahui dan kemudian dilakukan oleh bawahan. Aspek hubungan kemanusiaan menyangkut pula upaya untuk menyampaikan konsep-konsep ataupun aturan-aturan yang



dipikirkannya kepada anggota atau kelompok/bawahannya. Penyampaian konsep/aturan-aturan itu haruslah dilakukan dengan cara yang komunikatif, bersahabat sehingga enak didengar, mudah dicerna serta mampu menimbulkan semangat kerja bagi karyawan.<sup>41</sup>

Studi kepemimpinan yang mencoba mengadakan identifikasi berbagai sifat para pemimpin, yakni dalam usaha menjawab pertanyaan *How one become a leader*. Pendekatan teori ini lebih menekankan pada atribut-atribut/ciri-ciri pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Dasar pemikiran dari teori ini adalah keberhasilan seseorang ditentukan oleh sifat-sifat atau watak, kualitas pribadi yang dimiliki seorang pemimpin.

Pemimpin yang memiliki ciri kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kualitas diri yang baik tercermin dari sifat-sifat atau watak. Biasanya sifat atau watak yang diharapkan anggota dari pemimpinnya adalah cerdas, bijak, semangat, tanggung jawab, dan dapat dipercaya.

Davis mengikhtisarkan empat sifat utama yang dapat mempengaruhi keberhasilan pemimpin yaitu: kecerdasan, kedewasaan dan keluasan hubungan social, motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan sikap-sikap hubungan manusiawi.

---

<sup>41</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen Edisi 3* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), hal. 254-255.

Studi kepemimpinan yang menekankan kepada berbagai perilaku pemimpin, yaitu untuk memberikan jawaban atau pertanyaan *How leader behave*. Pendekatan ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku bukan dari sifat-sifat pemimpin karena sifat seorang kadang menipu penglihatan sehingga sulit diidentifikasi secara pasti. Fiedler menyatakan bahwa menjadi seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh kepribadiannya. Seseorang menjadi pemimpin karena keadaan (*happenstance*) yang bersangkutan berada pada tempat dan situasi yang tepat atau karena berbagai faktor seperti umur, pendidikan, pengalaman, serta latar belakang pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalaman mereka (*kekuatan diri pemimpin*).

Mintorogo menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seseorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Sehingga kita dapat mempelajarinya sebagaimana dikatakan Hoy dan Miskel bahwa perilaku kepemimpinan dapat dipelajari. Oleh karena itu dapat terjadi bahwa individu yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang memadai akan mampu memimpin secara lebih efektif.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup>Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 178-180.

#### e. Dampak Kepemimpinan

Dalam perspektif proses internal penyelenggaraan pendidikan para pemimpin sebagai manajer mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasainya dengan baik agar mampu memenuhi tujuan sekolah dan juga mampu memenuhi harapan masyarakat. Kepemimpinan merupakan hal yang esensial dalam institusi pendidikan. Peters dan Austin mengemukakan bahwa setiap institusi memerlukan pemimpin yang memiliki visi dan misi atau yang disebut dengan visioner, dekat pada pelanggan atau masyarakat yang membutuhkan jasa organisasi pendidikan, memiliki gagasan inovatif yang luas, familiar, dan mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Dampak atau hasil dari kepemimpinan yang visioner pada lembaga pendidikan akan tampak pada cara ia menentukan kebijakan dan keputusan, dasar pertimbangan pengambilan keputusan, cara yang sesuai dengan aturan dan sesuai pula bagi pihak yang menerima delegasi, acuan sikap dalam bekerja, dan acuan pengawasan. Kepala sekolah yang mengambil keputusan atas dasar sesuai keinginan atasannya di pemerintah bagi sekolah negeri dan keinginan pengurus yayasan bagi sekolah swasta, sedangkan aspirasi personil sekolah lainnya diabaikan, maka pemimpin yang demikian ini bukanlah pemimpin yang visioner, tetapi ia menempatkan dirinya sebagai pesuruh atau pecundang dari atasannya. Sekolah yang menggunakan konsep "*school based management*" tentu tidak memerlukan kepala

sekolah yang demikian ini, karena yang diperlukan adalah yang visioner yang mempunyai gagasan brilian. Karena itu, pemimpin harus memiliki visi sebagai tujuan yang ingin dicapai baik oleh dirinya maupun oleh para pengikutnya.<sup>43</sup>

#### **f. Pengukuran Kepemimpinan**

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf, yang dapat dilihat dari dua dimensi kemampuan (kesadaran dan pemahaman) dan dimensi kemauan (tanggung jawab, kepedulian, dan komitmen).

Selain pendekatan situasional, terdapat indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:

- 1) Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka.

---

<sup>43</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 164.

- 3) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- 4) Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- 5) Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- 6) Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- 7) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proposional dan profesional.
- 8) Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
- 9) Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.
- 10) Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
- 11) Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah.

- 12) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- 13) Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
- 14) Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
- 15) Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
- 16) Menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan.
- 17) Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.
- 18) Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Sejalan dengan uraian diatas, Martin and Millower; serta Millower and Kmetz, berdasarkan hasil-hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses mengembangkan program-programnya, mengemukakan indikator kepala sekolah efektif sebagai berikut.

- 1) Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan mampu mendorong semua warga untuk mewujudkannya.

- 2) Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah.
- 3) Senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan terhadap berbagai aktivitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
- 4) Mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisasi stres dan konflik negative.
- 5) Mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif, dan akuntabel.
- 6) Memantau kemajuan peserta didik secara individual maupun kelompok, serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran.
- 7) Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Disamping itu, dikemukakan beberapa indikator perilaku dan kinerja kepala sekolah yang kurang efektif, sebagai berikut.

- 1) Memfokuskan perannya sebagai manajer sekolah dan anggaran.
- 2) Sangat disiplin menjaga dokumen.
- 3) Berkomunikasi dengan setiap orang sehingga memboroskan waktu dan tenaga.
- 4) Membiarkan guru melakukan pembelajaran di kelas tanpa memberikan masukan dan umpan balik.

- 5) Kurang mampu mengatur waktu secara efektif dan efisien, serta hanya sedikit menyediakan waktu untuk urusan kurikulum dan pembelajaran.<sup>44</sup>

### **3. Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan, kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasikan

---

<sup>44</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 20-22.



perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif organisasi, berbagai perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari.<sup>45</sup>

Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya agar mencapai hasil yang optimal sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya. Daya dorong tersebut sering disebut motivasi.

Melihat kenyataan tersebut, sudah saatnya pemimpin dapat lebih banyak memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan sumber daya manusia agar lebih berprestasi dalam melaksanakan tugas pelayanan, terlebih lagi dalam rangka otonomi daerah. Dengan demikian, kiranya perlu dirumuskan secara mendalam, usaha-usaha secara terpadu dan berkesinambungan melalui penerapan analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dikembangkan di lingkungan kerja.

Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Secara teoritis penilaian atau pengukuran prestasi kerja atau kinerja memberikan informasi yang dapat digunakan pimpinan untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan. Penilaian prestasi kerja atau kinerja

---

<sup>45</sup>Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 67.

memberikan kesempatan kepada pimpinan dan orang yang dinilai untuk secara bersama membahas perilaku kerja dari yang dinilai. Pada umumnya setiap orang menginginkan dan mengharapkan umpan balik mengenai prestasi kerjanya. Penilaian memungkinkan bagi penilai dan yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya.<sup>46</sup>

#### **F. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data.<sup>47</sup>

Hipotesis kerja ( $H_a$ ) dari penelitian ini adalah: ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) dari penelitian ini adalah: tidak ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

---

<sup>46</sup>*Ibid*, hal.68-69.

<sup>47</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta,2010), hal. 96.

## G. Metode Penelitian

### 1. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini dapat di klasifikasikan sebagai penelitian lapangan (*field research*). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengambil lokasi penelitian di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

Penelitian ini bersifat koreasional karena bertujuan untuk mengungkap hubungan antar variabel. Variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.<sup>48</sup> Penelitian ini terdiri dari dua variabel:

- a) Variabel bebas, merupakan variabel yang mempengaruhi, yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah korelasi kepemimpinan kepala madrasah yang diberi symbol X.
- b) Variabel terikat, merupakan variabel yang dipengaruhi yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja staf/karyawan yang diberi symbol Y.

### 2. Definisi Operasional

- a) Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini sebagai variabel X didefinisikan secara operasional sebagai bentuk-bentuk keseluruhan perbuatan kepemimpinan untuk memberikan pengaruh kepada yang

---

<sup>48</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT.Rineke Cipta, 2006), hal. 187.

dipimpinnya, yang terdiri dari aspek pengarahan, percaya diri, motivasi, menggerakkan dan mempengaruhi.

- b) Variabel kinerja staf/karyawan sebagai variabel Y didefinisikan secara operasional sebagai pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang terdiri dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu kerja, dan kerja sama.

### 3. Subjek penelitian

Dalam hal ini yang menjadi subjek penelitian yakni seluruh staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. Menurut Suharsimi, jika subjeknya kurang dari seratus, maka subjek tersebut harus diambil semua.<sup>49</sup> Jenis penelitian ini adalah penelitian populasi.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk di pelajari dan di tarik kesimpulannya.<sup>50</sup> Dalam penelitian ini yang diajukan sebagai subjek penelitian adalah semua staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta yang berjumlah 24 orang, dan dua diataranya yaitu guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah dan wakil kepala madrasah. Jadi, jumlah keseluruhannya ada 26. Kami mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel karena jumlah populasi hanya sedikit dan mudah untuk di teliti.

---

<sup>49</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*.....hal

<sup>50</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2004), hal. 72.

#### 4. Metode Pengumpulan Data

##### a. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, peraturan-peraturan dan sebagainya yang berkaitan.<sup>51</sup> Dalam hal ini penulis menggunakan metode dokumentasi untuk mendapatkan gambaran umum tentang MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, yang meliputi letak geografis, sejarah singkat berdirinya, visi dan misi MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, struktur organisasi, keadaan siswa, guru serta sarana dan prasarana dan lain-lain.

Data yang penulis gunakan adalah data yang kami peroleh dari dokumen, buku, file dan arsip Kantor Administrasi MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

##### b. Angket

Angket adalah alat untuk mengumpulkan data secara tertulis yang diberikan kepada responden, yang di dalamnya terdapat pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan permasalahan yang akan di ungkap oleh peneliti.<sup>52</sup> Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja staf/karyawan.

---

<sup>51</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian....* hal 201.

<sup>52</sup> Sudarabyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Bahasa: Suatu Pengantar dan Pedoman Singkat dan Praktis* (Yogyakarta: 1999), hal. 42.

Angket dalam penelitian ini menggunakan skala likert yang diisi oleh semua staf/karyawan. Setiap pernyataan mempunyai empat alternatif jawaban, skor option untuk kepemimpinan sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

Tidak Setuju (TS) : 2

Setuju (S) : 3

Sangat Setuju (SS) : 4

Variabel kepemimpinan, kisi-kisinya adalah sebagai berikut:

**Table 1.1: kisi-kisi untuk**

**Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Variabel	Aspek	Item
Kepemimpinan Kepala Madrasah	Pengarahan	1,2,3,4,5,6,7,8
	Percaya diri	9,10,11,12,13,14,15,16,17,18
	Motivasi	19,20,21,22,23,24,25
	Menggerakkan dan mempengaruhi	26,27,28,29,30,31,32,33,34
Jumlah		34

Variabel Kinerja, kisi-kisinya adalah sebagai berikut:

**Table 1.2 : Kisi-kisi untuk Variabel Kinerja**

Variabel	Aspek	Item
Kinerja Staf/Karyawan	Kuaitas kerja	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15
	Kuantitas kerja	16,17,18
	Ketepatan waktu kerja	19,20,21,22,23,24,25,26,27
	Kerja sama	28,29,30,31,32,33,34
Jumlah		34

Agar dapat terkumpul wujud kuantitatif, maka setiap alternatif jawaban diberi skor/nilai pada masing-masing jawaban dengan skala likert.<sup>53</sup> Adapun skor/nilai untuk kinerja adalah sebagai berikut:

Sangat tidak setuju : 1

Tidak setuju : 2

Setuju : 3

Sangat setuju : 4

## 5. Validitas dan Reliabilitas

### a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kesahihan suatu instrument. Untuk mengetahui suatu kesahihan suatu instrument dilakukan analisis butir soal. Korelasi yang digunakan adalah korelasi *pearson moment*, rumusnya ialah:

<sup>53</sup> Sugiono *op cit* hal. 137.

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

Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r > 0,3$ . Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid.<sup>54</sup>

#### b. Reliabilitas

Setelah instrument dinyatakan valid, tahap berikutnya adalah menguji reabilitas instrument. Rumus yang digunakan dalam uji instrument adalah rumus alpha.<sup>55</sup> Adapun bentuk rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b}{\sigma t} \right]$$

keterangan

$r$  = koefisien reabilitas instrument (*cronbach alpha*)

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b$  = total varians butir

$\sum t$  = total varians

Peneliti menggunakan rumus alpha, karena rumus alpha digunakan untuk mencari reabilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal untuk uraian. Dari bermacam-macam teknik untuk mengestimasi reliabilitas instrument itu mana yang terbaik, tidak ada kesepakatan penuh diantara para ahli. Dalam praktek

<sup>54</sup> Sugiono, *Metodologi*, hal. 188.

<sup>55</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur*, hal. 196.



yang terjadi adalah semacam “kesukaan”, yang terkait dengan pengalaman pribadi dan tersedianya program komputer. Yang pokok adalah si peneliti harus melaporkan menggunakan teknik yang mana dan hasilnya berapa, lalu interpretasinya bagaimana.<sup>56</sup>

## 6. Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Terdapat dua macam statistik yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini, yaitu statistik deskriptif, dan statistik inferensial.

### a. Statistik deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi<sup>57</sup>. Dalam penelitian ini statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. Statistik deskriptif dalam penelitian ini menggunakan perhitungan persentil. Perhitungan persentil digunakan untuk mengelompokkan data ke dalam empat kategori yaitu sangat baik, baik, cukup baik dan kurang baik.

### b. Statistik inferensial

Untuk menjawab tujuan penelitian yang ke tiga ialah menggunakan statistik inferensial, yaitu menggunakan teknik analisa

---

<sup>56</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodologi*, hal. 60.

<sup>57</sup> Sugiono, *Metodologi*, hal. 207-208

koefisien korelasi *product moment*. Statistik inferensial ialah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik korelasi *product moment*. Adapun teknik dalam mencari dan memberikan interpretasi terhadap angka indeks korelasi “r” product moment untuk data tunggal, dimana N kurang dari 30 dengan terlebih dahulu memperhitungkan deviasi standarnya.

Apabila dalam mencari angka indeks korelasi “r” *Product Moment* itu perhitungannya didasarkan pada Deviasi standar dari data yang sedang dicari korelasinya, maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{N \cdot SD_x \cdot SD_y}$$

dimana:

$r_{xy}$  = Angka Indeks Korelasi antara Variabel X dan Variabel Y.

$\sum xy$  = Jumlah dari hasil perkalian antara deviasi skor-skor Variabel X (yaitu: x) dari deviasi dari skor-skor Variabel Y (yaitu: y).

$SD_x$  = Deviasi Standar dari Variabel X

$SD_y$  = Deviasi Standar dari Variabel Y

N = *Number of Cases* <sup>58</sup>

Sebelum dilakukan analisis korelasi *Product Moment* maka dilakukan uji asumsi normalitas untuk mengetahui apakah data

---

<sup>58</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 195.

berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*.<sup>59</sup>

Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika signifikansi lebih  $>0,05$  maka data berdistribusi normal, dan jika signifikansi  $<0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

## H. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran umum mengenai susunan skripsi ini, maka perlu dikemukakan sistematika pembahasan yang secara garis besar terdiri dari empat bab yang terdiri dari :

**Bab I** terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metode penelitian, analisis data, dan sistematika pembahasan.

**Bab II** berisi gambaran umum tentang profil sekolah, sejarah singkat, struktur kepegawaian, peserta didik, sarana dan prasarana sekolah yang akan dijadikan objek penelitian dalam skripsi ini yaitu MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.

**Bab III** berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang datanya diperoleh peneliti dari lapangan. Pengujian hipotesis menggunakan model korelasi akan dipaparkan dalam bab ini. Semuanya akan disajikan dengan menggunakan tabel output SPSS agar mudah untuk dipahami oleh pembaca.

**Bab IV** berisi tentang kesimpulan dari hasil olah data dan analisis data yang ada pada bab III. Selain itu, dalam bab IV ini berisi tentang saran-saran

---

<sup>59</sup> Duwi Priyatno, *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate* (Yogyakarta: Gava Media Yogyakarta, 2009), 12-13.

dan masukan yang positif untuk Madrasah MTs Nurul Ummah Kotegede terkait kepemimpinan kepala madrasah agar kedepannya bisa berjalan lebih maksimal.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta mengenai korelasi kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan, maka sesuai dengan rumusan masalah dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Mayoritas karyawan MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta (33%) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta baik.
2. Mayoritas karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta (33,33%) menyatakan bahwa kinerjanya baik.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, hubungan yang terjadi antara kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja karyawan adalah kuat.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti memberikan saran-saran kepada:

1. Kepala Madrasah MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta:
  - a. Sebaiknya Kepala Madrasah lebih memfokuskan pekerjaan para staf/karyawan untuk bisa meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.
  - b. Bisa juga diadakan suatu program kegiatan (misalnya di luar lingkungan Madrasah: seminar, work shop, dll) yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja para staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta.
2. Kepada seluruh staf/karyawan di MTs Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta:
  - a. Karena sangat pentingya kinerja bagi suatu lembaga pendidikan, maka perlu adanya keterampilan secara mendalam mengenai makna dari suatu keterampilan kinerja kemudian mempraktikkan secara maksimal serta ikhlas. Sebab keterampilan kinerja merupakan bagian dari kesuksesan dalam sebuah lembaga organisasi.
  - b. belajar untuk lebih menyayangi dan lebih peduli satu sama lain (orang-orang disekeliling kita) dan lingkungan disekitar kita sebagaimana kita sayang dan peduli terhadap diri kita sendiri.

### **C. Kata Penutup**

Alhamdulillah, berkat pertolongan dan Kemurahan Allah akhirnya skripsi ini bisa terselesaikan. Peneliti mengharapkan mudah-mudahan hasil

karya ini yang banyak dibantu oleh berbagai pihak ini dapat membawa manfaat bagi peneliti sendiri maupun bagi para pembaca.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu peneliti sangat berterimakasih kepada pembaca atas waktunya untuk memberikan kritik dan sarannya demi kebaikan skripsi ini, dan peneliti mohon maaf apabila banyak hal-hal yang kurang berkenan di hati.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyan Haerani, *Korelasi Antara Sikap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru (Studi Kasus Di SMP PIRI Ngaglik Sleman Yogyakarta)*, Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2005.
- Akhir Hakim, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada BMT Bina Insani Mulia Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang*, Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga, 2005.
- Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.
- Arif Pratisto, *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2005.
- Bernardine R. Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas (Organisasi, Kinerja, Program)*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Duwi Priyatno, *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media. 2009.
- Dyah Dwi Listyorini. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru dan Karyawan di MTsN Model Parakan Temanggung Jateng*, Yogyakarta: Skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Admnistrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001.
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.



- Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen Edisi 3*, Yogyakarta; BPFE-YOGYAKARTA, 2001.
- Kiki Rizki Mubarakah, *Hubungan Antara Motivasi Kerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Di BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*, Yogyakarta: Skripsi Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2007.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Mulyono, MA, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya Offset, 2009.
- Panji Anoraga, *Psikologi Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Rahayu, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada RSUD Purworejo*, Yogyakarta: Skripsi UMY Yogyakarta, Tidak di Publikasikan, 2001.
- Rofin Ariyansyah, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*, Yogyakarta: Skripsi Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011.
- Rohmat, M,Ag. M. Pd, *Kepemimpinan Pedidikan Konsep dan Aplikasi*, Purwokerto: STAIN Press, 2010.
- Dr. Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS Group, 2010.
- Siti Khoeriyah, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustadz/Ustadzah Pondok Pesantren Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta Periode 2009-2011*, Yogyakarta: Skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2011.
- Singgih Santoso, *SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000.
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2010.

- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sudarabyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Bahasa: Suatu Pengantar dan Pedoman Singkat dan Praktis*, Yogyakarta, 1999.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT.Rineke Cipta, 2006.
- Sutrisno Hadi, *Statistik Jilid 2*, Yogyakarta, :Andi. 2000.
- Syaipul Syagala, *Manajemen Strategic Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- , *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1998.
- Tulus Winarsunu, *Statistik Dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*, Malang: UMM Press, 2007.
- Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo, 2008.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*, Jakarta: Salemba Empat, 2009.