

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Data Penelitian

Hasil penelitian yang penulis peroleh dari penelitian lapangan dengan mengumpulkan kuesioner yang telah diisi oleh responden yaitu guru-guru Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru akan dipaparkan dalam bentuk data statistik kuantitatif berikut ini:

1. Karakteristik Responden

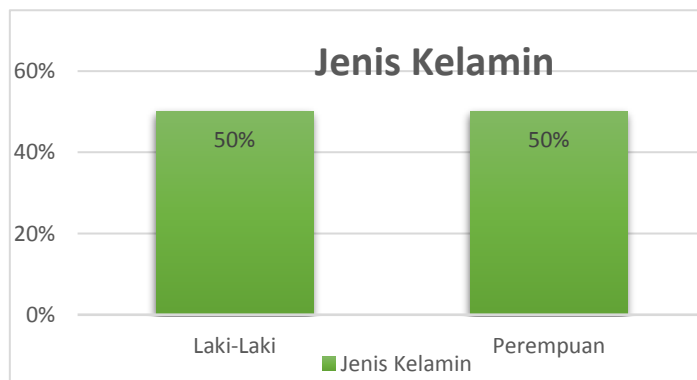
a. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin akan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	50	50%
Perempuan	50	50%

Gambar 4.1
Grafik Jenis Kelamin Responden



Berdasarkan pemaparan data dari tabel 4.1 dan gambar 4.1 maka dapat ditemukan informasi mengenai jenis kelamin responden. Dari 100 orang responden didapatkan laki-laki 50% dan perempuan 50%, sehingga dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin responden sama.

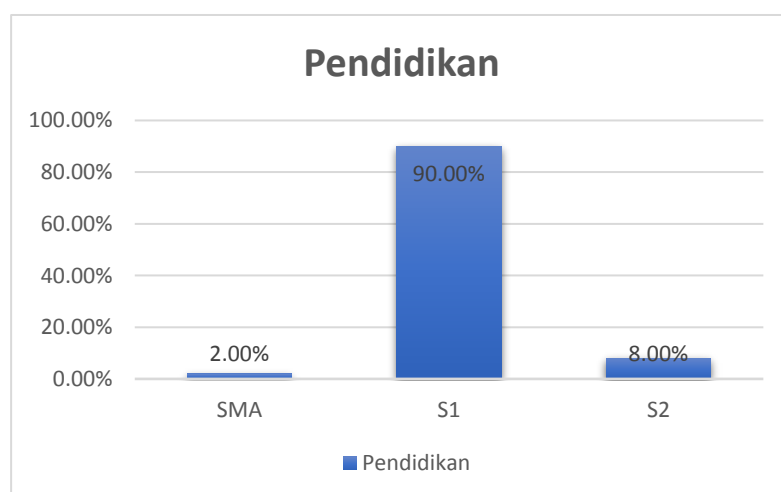
b. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan akan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	2	2%
S1	90	90%
S2	8	8%
Jumlah	100	100%

Gambar 4.2
Grafik Pendidikan Responden



Berdasarkan pemaparan data dari tabel 4.2 dan gambar 4.2 maka dapat ditemukan informasi mengenai pendidikan responden. Dari 100 orang

responden didapatkan responden dengan pendidikan SMA 2%, responden dengan pendidikan S1 90%, dan responden dengan pendidikan S2 8% sehingga dapat disimpulkan bahwa responden dengan pendidikan terbanyak adalah S1 dengan persentase 90%.

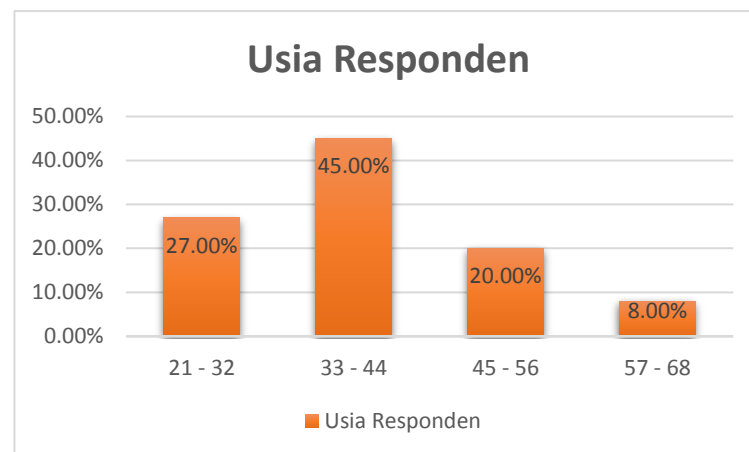
c. Usia

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan akan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Usia Responden

Interval Usia	Frekuensi	Persentase
21 – 32	27	27%
33 – 44	45	45%
45 – 56	20	20%
57 – 68	8	8%
Jumlah	100	100%

Gambar 4.3 Grafik Usia Responden



Berdasarkan pemaparan data dari tabel 4.3 dan gambar 4.3 maka dapat ditemukan informasi mengenai usia responden. Dari 100 orang responden didapatkan responden dengan interval usia 21 – 32 dengan nilai

presentase 27%, interval usia 33 – 44 mendapatkan nilai presentase 45%, interval usia 45 – 56 mendapatkan nilai presentase 20%, dan interval usia 57 – 68 mendapatkan nilai presentase 8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden dengan interval usia terbanyak adalah 33 – 44 dengan presentase 45%.

d. Status Kepegawaian

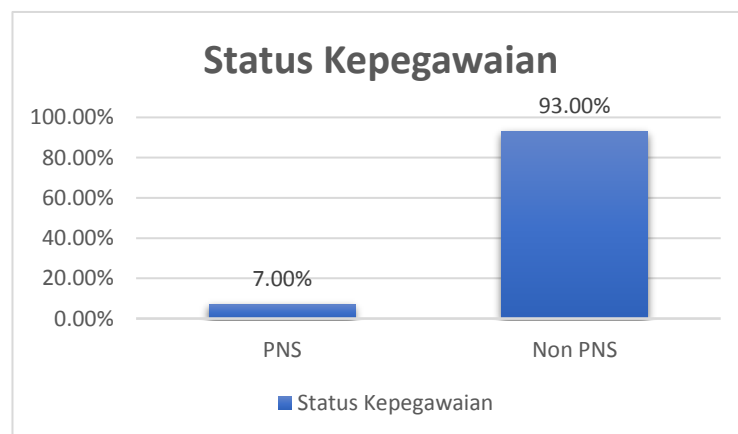
Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian akan disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4

Status Kepegawaian Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
PNS	7	7%
Non PNS	93	93%
Jumlah	100	100%

Gambar 4.4 Grafik Status Kepegawaian Responden



Berdasarkan pemaparan data dari tabel 4.4 dan gambar 4.4 maka dapat ditemukan informasi mengenai status kepegawaian responden. Dari 88 orang responden didapatkan dengan status PNS hanya 7% dan status non

PNS 93%, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden dengan status kepegawaian terbanyak adalah non PNS dengan persentase 93%.

2. Distribusi Frekuensi dari Tiap Variabel

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dibuat distribusi untuk tiap-tiap variabel sebagai berikut:

a. Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional

Disajikan distribusi frekuensi variabel X1 dari 88 orang responden yaitu:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel X₁

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	Σ
Pengaruh yang Ideal	1	0	17	41	42	100
	2	0	9	27	64	100
	3	0	16	30	54	100
Motivasi Inspirasional	4	0	41	40	19	100
	5	2	22	41	35	100
	6	2	13	32	53	100
Stimulasi Intelektual	7	3	15	27	55	100
	8	2	22	39	37	100
	9	2	13	31	54	100
Pertimbangan Individual	10	3	15	26	56	100
	11	0	35	38	27	100
	12	0	22	48	30	100

Terdapat 4 indikator pada instrumen variabel kepemimpinan transformasional dengan jumlah 12 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap butir indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator , pernyataan pada indikator Motivasi Inspirasional, 3 pernyataan pada indikator

Stimulasi Intelektual, dan 3 pernyataan pada indikator Pertimbangan Individual. Adapun semua pernyataan dalam bentuk pernyataan positif.

b. Variabel (X2) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Disajikan distribusi frekuensi variabel X2 dari 88 orang responden yaitu:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel X₂

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	Σ
Keterampilan Teknik	1	0	17	42	41	100
	2	0	6	32	62	100
	3	55	29	16	0	100
Keterampilan Hubungan Manusia	4	0	42	39	19	100
	5	0	42	37	21	100
	6	44	37	19	0	100
Keterampilan Konsep	7	0	12	48	40	100
	8	0	9	48	43	100
	9	46	43	10	1	100

Terdapat 3 indikator pada instrumen variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dengan jumlah 9 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap-tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator keterampilan teknik, dan 3 pernyataan pada indikator keterampilan hubungan manusia, dan 3 pernyataan pada indikator keterampilan konsep. Adapun pernyataan positif terletak pada item nomor 1, 2, 4, 5, 7, dan 8. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item nomor 3, 6, dan 9.

c. Variabel (X3) Beban Kerja

Disajikan distribusi frekuensi variabel X₃ dari 88 orang responden yaitu:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel X₃

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	Σ
Faktor tuntutan tugas	1	0	41	37	22	100
	2	0	29	39	32	100
	3	43	47	10	0	100
Usaha dan Tenaga	4	2	11	43	44	100
	5	2	23	38	37	100
	6	54	31	13	2	100
Performansi	7	3	14	26	57	100
	8	0	36	41	23	100
	9	32	47	21	0	100

Terdapat 3 indikator pada instrumen variabel beban kerja dengan jumlah 9 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap – tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator faktor tuntutan tugas, 3 pernyataan pada indikator usaha dan tenaga, dan 3 pernyataan pada indikator performansi. Adapun pernyataan positif terletak pada item 1, 2, 4, 5, 7, dan 8. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item 3, 6, dan 9.

d. Variabel (Y) Kinerja Guru

Disajikan distribusi frekuensi variabel Y dari 88 orang responden yaitu:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel (Y) Kinerja Guru

Indikator	No. Item	Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)	Σ
Menyusun RPP	1	0	17	43	40	100
	2	0	6	31	63	100
	3	57	28	15	0	100
Melaksanakan Pembelajaran	4	0	43	38	19	100
	5	2	23	38	37	100
	6	54	31	13	2	100
Melaksanakan hubungan antar pribadi	7	3	15	28	54	100
	8	0	35	40	25	100
	9	32	47	21	0	100
Mengevaluasi hasil Pembelajaran	10	0	8	32	60	100
	11	2	16	34	48	100
	12	0	44	40	16	100
Melaksanakan Program Remedial	13	0	20	49	31	100
	14	0	9	42	49	100
	15	50	42	4	4	100

Terdapat 5 indikator pada instrumen variabel kinerja guru dengan jumlah 15 butir pernyataan dan eksposisi pada tiap – tiap indikatornya adalah 3 pernyataan pada indikator menyusun RPP, 3 pernyataan pada indikator melaksanakan pembelajaran, 3 pernyataan pada indikator melaksanakan hubungan antar pribadi, 3 pernyataan pada indikator mengevaluasi hasil pembelajaran, dan 3 pernyataan pada indikator melaksanakan program remedial. Adapun pernyataan positif terletak pada item nomor 1, 2, 4, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13, dan 14. Sedangkan pernyataan negatif terletak pada item nomor 3, 6, 9, dan 15.

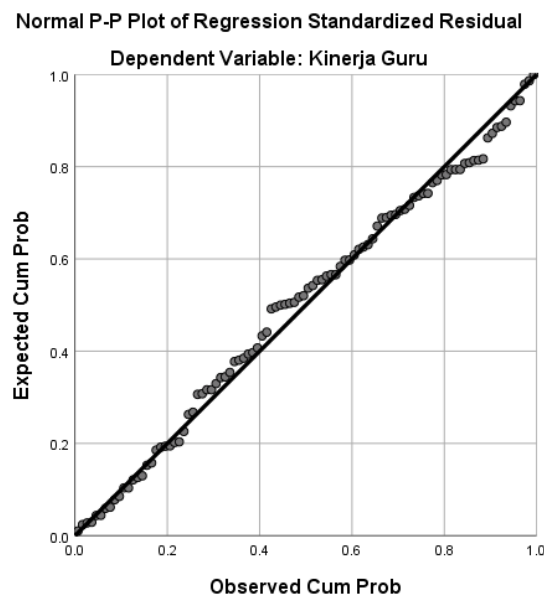
B. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada tahapan ini analisis yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik yaitu dengan melakukan pengujian – pengujian berikut ini:

1. Uji Normalitas

Pada uji normalitas dengan menggunakan komputer program IBM SPSS *Statistics* 26, bertujuan untuk mengetahui sebaran skor dari variabel-variabel yang diuji yaitu variabel-variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini. Pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seperti apa distribusi data, normal atau tidaknya sebaran tersebut. Model regresi dikatakan baik apabila distribusinya normal. Berikut ini disajikan.

Gambar 4.5
Grafik P-Plot Uji Normalitas X1, X2, dan X3 ke Y



Pada gambar 4.5 diatas, uji normalitas kepemimpinan transformasional (X1), keterampilan manajerial kepala madrasah (X2), beban kerja (X3), menggunakan program statistik IBM SPSS *Statistics* 26 pada grafik menunjukkan bahwa sebaran titik-titik ada disekitar, mendekati, dan

mengikuti garis diagonal sehingga ditarik kesimpulan model regresi distribusinya adalah normal.

2. Uji Multikoleniaritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui korelasi dari sebuah model regresi berganda apakah variabel-variabel independen terdapat korelasi yang kuat atau tidak. Uji multikoleniaritas dilakukan menggunakan bantuan komputer program statistik IBM SPSS *Statistics* 26. Untuk mengetahui hasil pengujian ini yaitu melihat pada *tolerance* dengan rumus:

Tabel 4.9
Uji multikolinieritas (variabel X1, X2, X3 ke Y)

Variabel	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
Kepemimpinan Transformasional	0,367	2,727
Keterampilan Manajerial	0,529	1,889
Beban Kerja	0,373	2,683

Pada tabel 4.9 Nilai tabel tolerance variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar $0,67 > 0,100$ dan nilai VIF $2,727 < 10,00$. Kemudian nilai tabel tolerance pada variabel Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X2) sebesar $0,529 > 0,100$ dan nilai VIF $1,889 < 10,00$. Nilai tabel tolerance pada variabel beban kerja (X3) $0,373 > 0,100$ dan nilai VIF $2,683 < 10,00$. Dengan melihat paparan nilai tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada terjadi gejala multikoleniaritas.

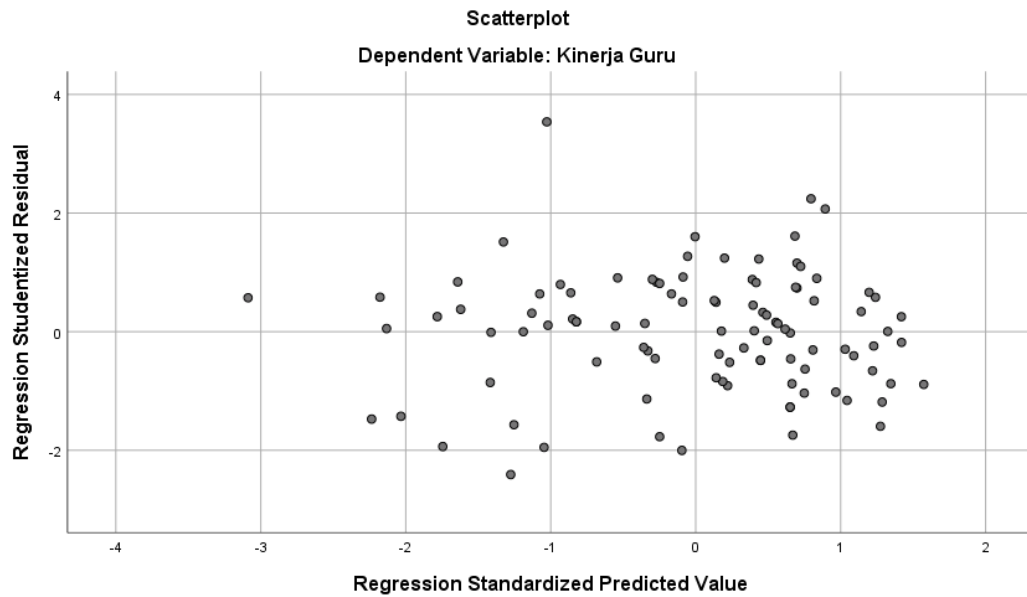
3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah syarat-syarat uji asumsi klasik ada terjadinya penyimpangan. Apabila

terdapat ketidaksamaan varians dari residu ke residu pengamatan lainnya dapat dikatakan sebagai heteroskedastisitas. Pada pengujian heteroskedastisitas model regresi dapat dikatakan memenuhi syarat jika terdapat kesamaan varians dari residu yang satu ke residu pengamatan yang lain atau juga bisa disebut homoskedastisitas.

Apabila suatu model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas maka model regresi tersebut dapat dikatakan baik. Pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan metode *Scatter Plot*. Apabila pada grafik *Scatter Plot* tidak menunjukkan pola tertentu yang jelas baik berbentuk bergelombang, melebar, dan menyempit, selain itu juga titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.6
Grafik *Scatter Plot* Uji Heteroskedastisitas
(X1, X2, X3, ke Y)



Pada gambar 4.6 menunjukkan pengujian heteroskedastisitas dengan metode *Scatter Plot*. Pada grafik tersebut terlihat bahwa: “titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, pada grafik tersebut juga tidak menunjukkan pola yang jelas seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit” dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

C. Pengujian Hipotesis

1. Persentase & Nilai Mean (Analisis Univariat)

a. Persentase dan Mean Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional

Pada tabel berikut ini dipaparkan hasil penelitian yang diperoleh:

Tabel 4.10 Jawaban Responden terhadap Variabel X1

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
------------	--------	----------------

Sangat Tidak Setuju	14	1,17 %
Tidak Setuju	240	20,00 %
Setuju	420	35,00 %
Sangat Setuju	526	43,83 %
Total	1.200	100 %

Dari paparan data yang disajikan pada tabel 4.10 dapat ditarik kesimpulan bahwa sejauhmana Kepemimpinan Transformasional pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dari hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada kuesioner dengan nilai persentase 43,83 % menunjukkan kategori cukup baik.

Nilai mean untuk variabel X1 Kepemimpinan Transformasional disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11 Mean Variabel X1

N	Skor Minimum	Skor Maksimum	Jumlah	Mean
100	23	47	3.858	38,58

b. Persentase dan Mean Variabel (X2) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Pada tabel berikut ini dipaparkan hasil penelitian yang diperoleh:

Tabel 4.12 Jawaban Responden terhadap Variabel X2

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	145	16,11 %

Tidak Setuju	237	26,33 %
Setuju	291	32,33 %
Sangat Setuju	227	25,22 %
Total	900	100 %

Dari paparan data yang disajikan pada tabel 4.12 dapat ditarik kesimpulan bahwa sejauhmana Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dari hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada kuesioner dengan nilai persentase 32,33 % menunjukkan kategori cukup baik.

Nilai mean untuk variabel X2 Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Mean Variabel X2

N	Skor Minimum	Skor Maksimum	Jumlah	Mean
100	19	36	2.896	28,96

c. Persentase dan Mean Variabel (X3) Beban Kerja Guru

Pada tabel berikut ini dipaparkan hasil penelitian yang diperoleh:

Tabel 4.14 Jawaban Responden terhadap Variabel X3

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	136	15,11 %

Tidak Setuju	279	31,00 %
Setuju	268	29,78 %
Sangat Setuju	217	24,11 %
Total	900	100 %

Dari paparan data yang disajikan pada tabel 4.14 dapat ditarik kesimpulan bahwa sejauhmana Beban Kerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dari hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada kuesioner dengan nilai persentase 31,00 % menunjukkan kategori cukup.

Nilai mean untuk variabel X3 Beban Kerja Guru disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15 Mean Variabel X3

N	Skor Minimum	Skor Maksimum	Jumlah	Mean
100	19	35	2.828	28,28

d. Persentase dan Mean Variabel (Y) Kinerja Guru

Pada tabel berikut ini dipaparkan hasil penelitian yang diperoleh:

Tabel 4.16 Jawaban Responden terhadap Variabel Y

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	200	13,33 %
Tidak Setuju	384	25,60 %
Setuju	468	31,20 %

Sangat Setuju	448	29,87 %
Total	1.500	100 %

Dari paparan data yang disajikan pada tabel 4.16 dapat ditarik kesimpulan bahwa sejauhmana Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dari hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada kuesioner dengan nilai persentase 31,20 % menunjukkan kategori cukup tinggi.

Nilai mean untuk variabel X3 Kinerja Guru disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17 Mean Variabel Y

N	Skor Minimum	Skor Maksimum	Jumlah	Mean
100	35	57	4.820	48,20

2. Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2, X3, terhadap variabel dependen Y. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 26 berikut ini:

Tabel 4.11
Pengujian Koefisiensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.243	2.323		4.410	.000		
	Kepemimpinan Transformasional	.428	.071	.483	5.994	.000	.367	2.727
	Keterampilan Manajerial	.486	.103	.318	4.738	.000	.529	1.889
	Beban Kerja	.260	.116	.180	2.248	.027	.373	2.683

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni:

a. Pengaruh X1 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y adalah 0,483 maka apabila semakin meningkat X1 maka Y juga akan meningkat sebesar 48,3%. Berdasarkan perhitungan SPSS 26 nilai P values 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y berpengaruh signifikan.

b. Pengaruh X2 ke Y

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,318 maka apabila meningkat nilai X2 maka nilai Y juga akan meningkat sebesar 31,8%. Berdasarkan perhitungan SPSS 26 nilai P Valules 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X2 terhadap Y berpengaruh signifikan.

c. Pengaruh X3 Ke Y

Besarnya nilai pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,180 maka apabila meningkat nilai X3 maka nilai Y juga akan meningkat secara negatif sebesar 18%. Berdasarkan perhitungan SPSS 26 nilai P

Values sebesar 0,027 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan bahwa X3 terhadap Y berpengaruh signifikan.

3. Hasil Uji-t Statistik (Parsial) (Analisis Bivariat)

Tabel 4.12
Uji – t

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	10.243	2.323		4.410	.000		
	Kepemimpinan Transformasional	.428	.071	.483	5.994	.000	.367	2.727
	Keterampilan Manajerial	.486	.103	.318	4.738	.000	.529	1.889
	Beban Kerja	.260	.116	.180	2.248	.027	.373	2.683

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dengan pengujian menggunakan SPSS 26 maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pada variabel X1 terhadap Y nilai t hitung adalah $5,994 > 1,988$ maka dapat dikatakan X1 berpengaruh terhadap Y.
- b. Pada variabel X2 terhadap Y nilai t hitung adalah $4,783 > 1,988$ maka dapat dikatakan X2 berpengaruh terhadap Y.
- c. Pada variabel X3 terhadap Y nilai t hitung adalah $2,248 < 1,988$ maka dapat dikatakan X3 berpengaruh terhadap Y.

4. Hasil Uji F Statistik (Simultan) (Analisis Multivariat)

Tabel 4.13
Uji – F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1892.165	3	630.722	108.156	.000 ^b
	Residual	559.835	96	5.832		
	Total	2452.000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Keterampilan Manajerial, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih rendah dari pada 0,050 dan nilai F hitung sebesar 108,156 lebih besar dari pada F tabel sebesar 2,71. Sehingga dari nilai signifikansi dan nilai F hitung tersebut, maka disimpulkan bahwa empat variabel independen/bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X2), Beban Kerja (X3) memberikan pengaruh secara simultan kepada variabel dependen/terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y).

Tabel 4.14
R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.878 ^a	.772	.765	2.415	1.900

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Keterampilan Manajerial, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil analisis uji simultan Nilai *R Square* dengan melihat pada tabel *model summary* diperoleh sebesar 0,772. Maka apabila nilai pengaruh secara

simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah (X2), Beban Kerja (X3) yaitu 77,2% mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja (Y). Sisanya yaitu 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang telah di uji.

D. Pembahasan

1. Kepemimpinan Transformasional pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru

Kepemimpinan Transformasional pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dengan nilai persentase = 43,72 % berada pada skala interval 25,00 % - 49,99 % menunjukkan kategori cukup baik dengan nilai mean = 38,58.

Teori transformasional memandang pemimpin sebagai katalis untuk pendekatan visioner sambil mempertahankan pandangan strategis tentang apa yang perlu dilakukan. Pemimpin transaksional menghargai jaringan dan kolaborasi. Para pemimpin ini waspada dalam mencari orang lain yang juga dapat menunjukkan keterampilan kepemimpinan transformasional. Pendekatan kepemimpinan transformasional tampaknya telah menangkap pandangan kontemporer tentang kepemimpinan. Teori kepemimpinan transformasional menegaskan bahwa orang termotivasi oleh tugas yang harus mereka lakukan. Mereka yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional menekankan kerja sama dan tindakan kolektif, dan

individu ada dalam konteks organisasi atau komunitas daripada dalam persaingan satu sama lain.¹

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh ahli tentang definisi kepemimpinan transformasional yaitu Bass yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat membuat anggotanya mempercayai, menghormati, dan menghargai mereka dengan berkonsentrasi pada pengaruh yang diidealkan, pertimbangan individual dan motivasi inspirasional, yang pada gilirannya menyiratkan melayani sebagai panutan kharismatik dan mengekspresikan visi yang bisa dibuat. Ini juga menunjukkan perlunya stimulasi intelektual, yang didefinisikan sebagai pertanyaan asumsi lama dan status quo. Gaya kepemimpinan ini menggambarkan manajemen puncak yang cenderung berkonsentrasi pada pengembangan motivasi yang lebih tinggi, mendorong motivasi anggota dengan visi masa depan yang menginspirasi..

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan kepemimpinan transformasional yang cukup baik akan memberikan dampak terhadap guru-guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru untuk dapat bekerja dengan optimal.

¹Richard Olley, "A Focussed Literature Review of Power and Influence Leadership Theories," *Asia-Pacific Journal of Health Management* 16, no. 2 (2021): 1–9, h. 4.

2. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru

Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dengan nilai persentase = 32,33 % berada pada skala interval 25,00 % - 49,99 % menunjukkan kategori cukup baik dengan nilai mean = 28,96.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan guru melalui: (1). Kerjasama atau koperatif, (2). Memberi kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan profesinya, (3). Mendorong keterlibatan seluruh guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Kemampuan memberdayakan guru di madrasah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian guru dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

Peranan kepala madrasah sebagai manajer adalah seseorang yang menjalankan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian, keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh ahli tentang definisi keterampilan manajerial yaitu oleh Gary Yukl (1998) yang mengemukakan keterampilan manajerial yaitu, *Leadership on managers who succeed or derail in their careers provides some interesting insights about traits and skills that determine advancement to top management. Most of the managers had strong technical skills.* Jadi, kepala sekolah adalah manajer puncak disekolah yang dituntut memiliki beberapa keterampilan untuk dapat menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik.²

Dalam menjalankan usahanya, seorang manajer dituntut untuk memiliki kemampuan keterampilan dalam mengelola sumber-sumber yang ada dalam perusahaanya, terutama kemampuan mengkombinasikan sumber daya manusia dan alam diwujudkan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Winardi (2000) menyatakan bahwa: Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.³

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan keterampilan manajerial kepala madrasah yang cukup baik akan memberikan dampak terhadap guru-guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru untuk dapat bekerja dengan optimal.

² Gary Yukl, *Leadership in Organization*, (Jakarta: Prenhalindo, 1998):

³ Winardi, *Kepemimpinan dalam manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000): 4

3. Beban Kerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru

Beban Kerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dengan nilai persentase = 31,00 % berada pada skala interval 25,00 % - 49,99 % menunjukkan kategori cukup dengan nilai mean = 28,28.

Indikator beban kerja guru merujuk pada hal sebagai berikut (Hart dan Staveland pada Astianto, 2014): (1) Faktor tuntutan tugas (*task demands*). Faktor tuntutan tugas (*task demands*) yaitu beban kerja bisa ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan. (2) Usaha atau tenaga (*effort*) Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin yakni suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak bisa meningkatkan tingkat *effort*. (3) Performansi Sebagian besar studi atas beban kerja mempunyai perhatian bersama performansi yang akan dicapai.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh ahli tentang definisi beban kerja adalah Menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, pengertian beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Menurut Webster beban kerja sebagai jumlah pekerjaan atau waktu bekerja yang diharapkan kepada pekerja dan total jumlah pekerjaan yang harus

diselesaikan oleh suatu departemen atau kelompok pekerja dalam suatu periode waktu tertentu.

Heriyanto (2010) menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang, selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Menurut Nurminato beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu, semua pekerjaan selalu diusahakan dengan sikap kerja ergonomis.⁴ Beban kerja adalah beban layak pekerjaan yang berlebihan yang dibedakan menjadi dua beban layak, yaitu beban layak kuantitatif dan beban layak kualitatif. Beban layak kuantitatif yaitu beban yang terlalu banyak untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sedangkan beban layak kualitatif yaitu individu merasa kurang memiliki kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan karena standar yang terlalu tinggi.⁵

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan beban kerja guru yang cukup akan memberikan dampak terhadap guru-guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru untuk dapat bekerja dengan optimal.

⁴ Eko Nurmianto, *Ergonomi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: . Guna Widya, 2003): 264

⁵ Suwanto dan Koesmono, *Manajemen SDM dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2010): 184

4. Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru

Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Kota Banjarbaru dengan nilai persentase = 31,20 % berada pada skala interval 25,00 % - 49,99 % menunjukkan kategori cukup tinggi dengan nilai mean = 48,20.

Menurut Muhaimin (2001), mengemukakan bahwa seorang guru dikatakan telah mempunyai kemampuan profesional jika pada dirinya melekat sikap dedikatif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbaharui model-model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan jaman yang dilandasi oleh kesadaran yang tinggi bahwa tugas mendidik adalah tugas menyiapkan generasi penerus yang akan hidup pada jaman yang dimasa yang akan datang.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh ahli tentang definisi kinerja guru berdasarkan pendapat Supardi dalam Febriantina, Lutfiani, dan Zein yaitu kemampuan guru melaksanakan tugas utamanya sebagai seorang pendidik memberikan pembelajaran untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik bimbingannya pada madrasah tempat dia bekerja.⁶ Kinerja guru sebagai aktivitas pembelajaran bertujuan untuk membimbing peserta didiknya untuk meningkatkan prestasi dari hasil belajar.

⁶S Febriantina, FN Lutfiani, dan N Zein, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru", *Tadbir Muwahhid* 2 No. 2 (2018): 123

Rusyan dalam Febriantina, Lutfiani, dan Zein juga berpendapat mengenai kinerja guru yaitu aktivitas pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas serta layanan belajar lainnya yang dilakukan oleh guru, selain itu juga guru melakukan aktivitas lainnya berupa kegiatan administrasi keperluan pembelajaran.⁷ Kinerja guru merupakan kegiatan yang berupa aktivitas belajar di dalam dan di luar kelas sebagai bentuk dari bimbingan dan layanan kepada peserta didik selain itu guru juga melaksanakan kegiatan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran.

Kinerja guru terefleksi dalam tugasnya sebagai seorang pengajar dan sebagai pelaksana administrator kegiatan mengajarnya. Kinerja guru dapat dilihat pada kegiatan merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi etos kerja dan disiplin profesional guru. Menurut Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah pasal 1 : (1) menyebutkan bahwa standar proses untuk pendidikan dasar dan menengah mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran. Pengawasan proses pembelajaran meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan kinerja yang cukup tinggi akan membuat guru-guru dapat melakukan pekerjaan dengan lebih

⁷S Febriantina, FN Lutfiani, dan N Zein, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru", *Tadbir Muwahhid* 2 No. 2 (2018): 123

baik dan hasil kerja yang diberikan optimal untuk mendukung proses kegiatan pendidikan

5. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru

Teori transformasional memandang pemimpin sebagai katalis untuk pendekatan visioner sambil mempertahankan pandangan strategis tentang apa yang perlu dilakukan. Pemimpin transaksional menghargai jaringan dan kolaborasi. Para pemimpin ini waspada dalam mencari orang lain yang juga dapat menunjukkan keterampilan kepemimpinan transformasional. Pendekatan kepemimpinan transformasional tampaknya telah menangkap pandangan kontemporer tentang kepemimpinan. Teori kepemimpinan transformasional menegaskan bahwa orang termotivasi oleh tugas yang harus mereka lakukan. Mereka yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional menekankan kerja sama dan tindakan kolektif, dan individu ada dalam konteks organisasi atau komunitas daripada dalam persaingan satu sama lain.⁸

Telah disarankan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional lebih efektif daripada yang lain dalam menciptakan perubahan dalam suatu organisasi, terutama dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Ini juga terkait dengan cara menurunkan hambatan untuk mentransfer

⁸Richard Olley, "A Focussed Literature Review of Power and Influence Leadership Theories," *Asia-Pacific Journal of Health Management* 16, no. 2 (2021): 1–9, h. 4.

pengetahuan dalam organisasi. Burn menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional lebih umum daripada kepemimpinan transformasional.

Bass menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat membuat anggotanya mempercayai, menghormati, dan menghargai mereka dengan berkonsentrasi pada pengaruh yang diidealkan, pertimbangan individual dan motivasi inspirasional, yang pada gilirannya menyiratkan melayani sebagai panutan karismatik dan mengekspresikan visi yang bisa dibuat.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, terdapat 4 dimensi yang dijadikan sebagai indikator variabel X_1 , dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru, yaitu (1) Pengaruh Ideal, (2) Motivasi Inspirasional, (3) Stimulasi Intelektual (4) Pertimbangan Individual.

Indikator pertama memperlihatkan bahwa dimana pemimpin dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pengikut meniru pemimpin mereka dan mengidentifikasi bersama mereka.

- a. Indikator kedua memperlihatkan bahwa pemimpin berperilaku dengan cara yang memotivasi orang-orang di sekitar mereka, memberikan makna untuk semua aktivitas yang mereka lakukan.
- b. Indikator ketiga memperlihatkan bahwa pemimpin merangsang upaya anggotanya untuk menjadi inovatif dan kreatif, dengan mempertanyakan asumsi, membingkai ulang masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru.

- c. Indikator Keempat memperlihatkan bahwa pemimpin memperhatikan kebutuhan setiap individu anggotanya, bertindak sebagai pelatih atau mentor.

Dari hasil penelitian dan analisis pada sebelumnya, diperoleh hasil uji t_{X_1} menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari pada t tabel, yaitu sebesar 5,994 dengan nilai t tabel 1,988 dan dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru sebagai variabel dependen, sehingga hipotesis H_a diterima dan H_0 ditolak. Oleh karena itu, hendaknya setiap kepala madrasah dapat menerapkan kepemimpinan transformasional didalam kepemimpinannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septi Andriani dalam tesisnya, menjelaskan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah dengan nilai t hitung sebesar 231,441 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050 maka disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru.⁹ Dalam penelitian lain, yang dilakukan oleh Siemzoe Joen, Purnawati, dan Amiruddin menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dari hasil temuannya menunjukkan nilai Uji T 2,625 dan nilai P Value 0,004 lebih kecil dari pada 0,050, sehingga dapat

⁹ Septi Andriani, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Palembang: Universitas PGRI Palembang, 2018, Hlm. 101

disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.¹⁰ Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Kurniawati, Sukmawati, dan M. Chiar, menemukan bahwa nilai dari t hitung sebesar 5,247 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050 maka didapat kesimpulan yang sama yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru.¹¹

Berdasarkan penelitian–penelitian diatas, tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru memberikan kesimpulan yang sama, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, yang mana penelitian–penelitian diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini.

6. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru

Peran kepala madrasah pada madrasah yang dipimpinnya sangat penting yakni sebagai pendidik (*edukator*), sebagai *manager*, sebagai *administrator*, sebagai supervisor (*penyelia*), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *inovator*, serta sebagai *motivator*. Peran tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, berupa

¹⁰ Siemzoe Joen, Purnamawati, dan Amiruddin, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Guru*, UNM of Journal Technological and Vocational, Makasar: Universitas Negeri Makasar, 2022, hlm 230

¹¹ Sri Kurniawati, Sukmawati, dan M. Chiar, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa, Pontianak: Universitas Tanjungpura Pontianak, 2017, Hlm. 8

keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam upaya untuk mengelola sekolah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Termasuk dalam hal ini adalah bagaimana kepala sekolah mendorong guru agar memiliki kinerja yang baik.

Kemampuan memberdayakan guru di madrasah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian guru dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Peranan kepala madrasah sebagai manajer adalah seseorang yang menjalankan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian, keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumberdaya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam teori keterampilan manajerial kepala madrasah, terdapat 3 dimensi yang dijadikan sebagai indikator variabel X_2 , dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru, yaitu (1) Keterampilan Konsep, (2) Keterampilan Hubungan Manusia, dan (3) Keterampilan Teknik. 3 indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Indikator pertama memperlihatkan bahwa keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung dilapangan dalam memecahkan

masalah. Keterampilan ini dipakai terutama dalam mengendalikan para petugas di lapangan.

- b. Indikator kedua memperlihatkan bahwa keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerja sama, menciptakan iklim kerja yang kondusif dan sebagainya.
- c. Indikator ketiga memperlihatkan bahwa keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah. Keterampilan ini sebagian besar terjadi dalam perencanaan.

Dari hasil penelitian dan analisis pada sebelumnya, diperoleh hasil uji t_{X_2} menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari pada t tabel, yaitu sebesar 4,738 dengan nilai t tabel 1,988 dan dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan keterampilan manajerial sebagai variabel independen memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru sebagai variabel dependen, sehingga hipotesis H_a diterima dan H_0 ditolak. Oleh karena itu, hendaknya setiap kepala madrasah memiliki keterampilan manajerial ketika memimpin, karena ia sebagai seorang pemimpin juga bertindak sebagai seorang manajer yang mengatur bawahannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Triwik Suyanti, Ngurah Ayu Nyoman, dan Ghufron Abdullah, dalam penelitiannya mereka menjelaskan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah dengan nilai t hitung sebesar 8,185 dan nilai signifikansi sebesar

0,000 lebih kecil dari pada 0,050 maka disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala berpengaruh terhadap kinerja guru.¹²

Dalam penelitian lain, yang dilakukan oleh Josua Manik dan Marlinda Siahaan, memaparkan bahwa keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai dari hasil *t statistic* 2,031 dan nilai *P value* sebesar 0,043 lebih kecil dari pada 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.¹³ Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Nova Gita, Lilik Kustiani dan Riril Mardiana Firdaus, menghasilkan penelitian dengan nilai dari *t* hitung sebesar 10,514 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050 maka didapat kesimpulan yang sama yaitu keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru.¹⁴

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut tentang keterampilan manajerial terhadap kinerja guru yaitu ada pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial terhadap kinerja guru, yang mana hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini.

¹² Triwik Suyanti, Ngurah Ayu Nyoman, dan Ghufon Abdullah, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang*, Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Semarang: Universitas PGRI Semarang, 2023, Hlm. 101

¹³ Josua Manik dan Marlinda Siahaan, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Guru: Peran Motivasi Guru Sebagai Variabel Mediasi*, Jurnal Manajermen Pendidikan Islam, Universitas Advent Indonesia, 2021, Hlm. 156

¹⁴ Nova Gita, Lilik Kustianti, dan Riril Mardiana Firdaus, *Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi, Vol. 3 No. 2, Malang: Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, 2018, Hlm. 5

7. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru

Heriyanto (2010) menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang, selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Menurut Nurminato beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu, semua pekerjaan selalu diusahakan dengan sikap kerja ergonomis.¹⁵ Beban kerja adalah beban layak pekerjaan yang berlebihan yang dibedakan menjadi dua beban layak, yaitu beban layak kuantitatif dan beban layak kualitatif. Beban layak kuantitatif yaitu beban yang terlalu banyak untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sedangkan beban layak kualitatif yaitu individu merasa kurang memiliki kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan karena standar yang terlalu tinggi (Suwanto, 2010).

Dalam teori beban kerja, terdapat 3 dimensi yang dijadikan sebagai indikator variabel X_3 , dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru, yaitu (1) Faktor Tuntutan, (2) Usaha atau tenaga, dan (3) Performansi.

- a. Indikator pertama memperlihatkan bahwa Faktor tuntutan tugas (*task demands*) yaitu beban kerja bisa ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja.

¹⁵ Eko Nurmianto, *Ergonomi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: . Guna Widya, 2003): 264

- b. Indikator kedua memperlihatkan bahwa Usaha atau tenaga (*effort*) Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin yakni suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja.
- c. Indikator ketiga memperlihatkan bahwa performansi ialah beban kerja mempunyai perhatian bersama performansi yang akan dicapai.

Dari hasil penelitian dan analisis pada sebelumnya, diperoleh hasil uji t_{X_3} menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari pada t tabel, yaitu sebesar 2,248 dengan nilai t tabel 1,988 dan dengan nilai signifikansi 0,027 lebih kecil dari pada 0,050. Maka dapat disimpulkan beban kerja sebagai variabel independen memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sebagai variabel dependen, sehingga hipotesis H_a diterima dan H_0 ditolak. Oleh karena itu, hendaknya setiap madrasah atau lembaga pendidikan lainnya memperhatikan beban kerja yang diterima oleh para guru, sebab akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firsta Jasel Mononimbar, Irvan Trang, dan Regina Trifena Saerang, dalam penelitiannya mereka menjelaskan bahwa beban kerja dengan nilai t hitung sebesar 3,069 lebih besar dari pada t tabel 1,999 dan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari pada 0,050 maka disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.¹⁶ Dalam penelitian lain, yang dilakukan oleh Detty Alisa dalam tesisnya, memaparkan bahwa beban kerja

¹⁶ Firsta Jasel Mononimbar, Irvan Trang, dan Regina Trifena Saerang, *Pengaruh Work From Home, Beban Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMAN 2 Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 10 No. 3, Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado, 2021, Hlm. 39

berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai dari hasil Uji T 5,317 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak.¹⁷ Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Zaidatul Akmal, Gimin, Rr. Sri Kartikowati, dan Firman Edi, menghasilkan penelitian dengan nilai dari t hitung sebesar 7,516 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,050 maka didapat kesimpulan yang sama yaitu beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.¹⁸

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut tentang beban kerja terhadap kinerja guru yaitu ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja guru, yang mana hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada penelitian ini.

8. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial dan Beban Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah se-Kota Banjarbaru

Pencapaian tujuan sebuah sekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah, para guru, dan staf sekolah tersebut karena mereka merupakan faktor yang utama di dalam lingkungan sekolah. Akibatnya mau tidak mau mereka harus berpikir lebih keras, dan cara bekerja yang bagaimana yang

¹⁷ Detty Alisa, *Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru SMP*, Tesis, Bandung: Universitas Winaya Mukti, 2018, Hlm. 96

¹⁸ Nova Gita, Lilik Kustianti, dan Riril Mardiana Firdaus, *Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi, Vol. 3 No. 2, Malang: Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, 2018, Hlm. 5

dapat mempermudah dan memperlancar pencapaian tujuan tersebut. Semuanya sangat bergantung kepada kinerja mereka.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing yang bebaskan kepadanya.¹⁹ Kinerja juga merupakan suatu output kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Kinerja guru ialah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya suatu lembaga untuk mencapai tujuan yang ingin di capai.

Dalam teori kinerja guru, terdapat 5 dimensi yang dijadikan sebagai indikator variabel Y, sebagai variabel dependen atau terikat dalam penelitian ini, yaitu (1) menyusun rencana pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, (3) melaksanakan hubungan antar pribadi, (4) mengevaluasi hasil pembelajaran, dan (5) melaksanakan program remedial. 5 indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Indikator pertama memperlihatkan tentang kinerja guru terhadap penyusunan rencana pembelajaran, yang mana seorang guru dituntut

¹⁹ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandor Maju, 2001), hlm. 50

harus bisa menyusun rancangan pembelajaran, sehingga pembelajaran akan berjalan dengan baik.

- b. Indikator kedua memperlihatkan tentang kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, karena seorang guru ketika mengajar harus mampu mentransfer ilmunya dengan baik kepada peserta didik.
- c. Indikator ketiga memperlihatkan tentang hubungan guru dengan rekan kerjanya di tempat mereka bekerja.
- d. Indikator keempat memperlihatkan tentang kinerja guru dalam hal mengevaluasi hasil pembelajaran, yang mana seorang guru harus mengukur kemampuan peserta didiknya dengan mengevaluasi mereka.
- e. Indikator kelima memperlihatkan tentang kinerja guru dalam hal melaksanakan program remedial. Hal ini diperlukan untuk membantu peserta didik mencapai nilai standar yang telah ditetapkan.

Dari hasil penelitian dan analisis pada bab sebelumnya, hasil uji F menunjukkan angka 108,156 sedangkan F tabel hanya sebesar 2,71 dengan nilai koefisien alfa 0,000 lebih kecil dari 0,050. Sehingga dikatakan bahwa F hitung lebih besar dari pada F tabel maka ketiga variabel X yaitu kepemimpinan transformasional, kemampuan manajerial kepala madrasah, dan beban kerja, berpengaruh terhadap variabel Y yaitu kinerja guru. Oleh sebab itu hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima sedangkan H_0 ditolak. Adapun besaran kontribusi ketiga variabel X terhadap Y di tunjukkan oleh *R square* dengan nilai 0,772. Maka ketiga variabel X memberikan pengaruh

terhadap variabel Y sebesar 77,2% sedangkan sisanya yaitu 22,8% lainnya di pengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Setelah melihat hasil pemaparan diatas maka, diharapkan agar semua pihak terkait memperhatikan ketiga variabel diatas, karena variabel tersebut berpengaruh besar kepada kinerja guru. Dengan memperhatikan variabel – variabel diatas maka guru-guru diharapkan bisa meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan pekerjaannya.