

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN
KEPUTUSAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH
NEGERI SE-KABUPATEN BARITO KUALA**

TESIS

**Diajukan kepada Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Menyelesaikan Program Magister**

**Oleh
BAIHAQI
NIM. 170211030100**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PROGRAM PASCASARJANA
BANJARMASIN
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : BAIHAQI

NIM : 170211030100

Tempat/Tanggal lahir : Luk Batu, 01 Juni 1977

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya yang berjudul: “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN BARITO KUALA” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, 13 April 2021

Yang membuat pernyataan,


BAIHAQI

PERSETUJUAN TESIS

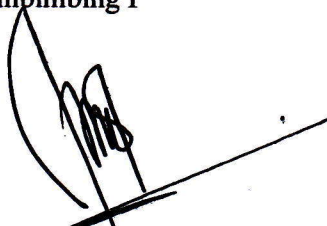
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN BARITO KUALA

Yang dipersembahkan dan disusun oleh :

BAIHAQI
NIM. 170211030100

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
Dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing I



Dr. H. AHMAD SALABI, M.Pd.
Tanggal, 9 Pebruari 2021

Pembimbing II



Dr. H. HAMDAN, M.Ag.
Tanggal, 9 Pebruari 2021

PENGESAHAN TESIS

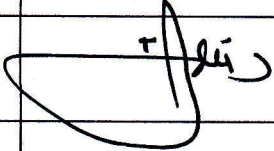
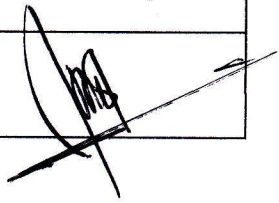
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI SE-KABUPATEN BARITO KUALA

DIPERSEMBAHKAN DAN DISUSUN OLEH :

BAIHAQI
NIM. 170211030100

Telah diajukan kepada Dewan Penguji
Pada : Hari Rabu Tanggal 19 Mei 2021

DEWAN PENGUJI

Nama	Tanda Tangan
1. Prof. Dr. H. Syaifuddin Sabda, M.Ag (Ketua/Anggota)	
2. Dr. Hj. Sessi Rewetty Rivilla, M.Pd (Anggota)	
3. Dr. H. Hamdan, M.Ag (Anggota)	
4. Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd (Sekretaris/Anggota)	

Mengetahui :
Direktur



Prof. Dr. H. Syaifuddin Sabda, M.Ag.
NIP. 19580621 198602 1 001

ABSTRAK

BAIHAQI, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala*, 2021. Di bawah bimbingan (I) Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd. dan (II) Dr. H. Hamdan, M.Ag. Tesis pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin.

Kata Kunci : Kinerja Guru, Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif.

Penelitian ini bertujuan : (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala; (2) Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala, (3) Untuk mengetahui pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala. (4) Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala madrasah, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), dengan pendekatan *kuantitatif* yakni suatu pendekatan dimana dalam melakukan analisis data menggunakan bentuk numerik atau angka-angka, baik dalam bentuk jumlah maupun persen. Populasinya adalah seluruh guru dan kepala Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala. dengan jumlah populasi 152 orang. Dalam penelitian ini dilakukan penarikan sampel dengan mengacu kepada table penentuan jumlah sampel Isaac dan Michael dari populasi 160 orang dengan *significance level* sebesar 5%. diperoleh sebanyak 110 orang sebagai sampel, yang terdiri dari 105 orang guru dan 5 orang kepala Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dan studi dokumentasi. Kuesioner yang digunakan sebanyak 3 (tiga) buah yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah. Kuesioner telah diuji *validitas* dan *reliabilitas* menggunakan *korelasi product moment* dan *koefisien Alpha* dari Cronbach. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah terhadap kinerja guru dilakukan analisis secara regresi dengan program SPSS 20 dan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dilakukan dengan uji-*F*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-

Kabupaten Barito Kuala. (2) Terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala. (3) Terdapat pengaruh pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala. (4) Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala madrasah, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala..

Dengan demikian disarankan: (1) Kepala Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih humanis, demokratis, dan dapat menyesuaikan dengan kematangan pendidik dan tenaga kependidikan. (2) Kepala Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala hendaknya terus meningkatkan kemampuan manajerialnya terutama yang terkait dengan *human skills* karena keterampilan ini dibutuhkan oleh kepala madrasah untuk mendapatkan kecintaan dan partisipasi dari seluruh warga madrasah. (3) Kepala Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala hendaknya selalu melibatkan partisipasi aktif guru dan warga madrasah lainnya dalam pengambilan keputusan, serta menciptakan iklim lembaga yang harmonis yang dapat meningkatkan kinerja guru. Dan (4) Semua guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala hendaknya berupaya memberikan pengabdian terbaik dan diwujudkan dengan kinerja yang maksimal.

ABSTRACT

BAIHAQI, *The Influence of Leadership Style, Managerial Skills, and Participatory Decision Making for Madrasah Principals on the Performance of Madrasah Aliyah Negeri Teachers in Barito Kuala Regency*, 2021. Under the guidance of (I) Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd. and (II) Dr. H. Hamdan, M.Ag. Thesis in the Management Study Program of Islamic Education, Postgraduate Program at the State Islamic University (UIN) Antasari Banjarmasin.

Keywords: *Teacher Perform, Leadership Style, Managerial Skills, and Participatory Decision Making.*

The aims of study are: (1) To determine the effect of the leadership style of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency; (2) To determine the effect of managerial skills of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency, (3) To determine the effect of participatory decision making of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency. (4) To determine the joint influence between the leadership style of madrasah principals, managerial skills of madrasah principals, and participatory decision making of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency.

This type of research is *field research*, with a *quantitative* approach, which is an approach in which data analysis uses numerical form or numbers, either in the form of numbers or percent. The population is all teachers and principals of Madrasah Aliyah Negeri in Barito Kuala Regency with a population of 152 people. In this study, sampling was carried out by referring to the table for determining the number of samples of Isaac and Michael from a population of 160 people with a *significance level* of 5%. As many as 110 people were obtained as a sample, consisting of 105 teachers and 5 principals of Madrasah Aliyah Negeri in Barito Kuala Regency.

Data collection techniques in this study using a questionnaire and documentation study. There were 3 (three) questionnaires used, namely the leadership style of the principals of the madrasah, the managerial skills of the principals of the madrasah, and the principals participatory decision making. The questionnaire has been tested for *validity* and *reliability* using product moment *correlation and Alpha coefficient* from Cronbach. To determine the effect of the leadership style of the principals of madrasah, managerial skills of madrasah principals, and participatory decision making of madrasah principals on teacher

performance, a regression analysis was carried out using the SPSS 20 program and to determine the significance of the effects, the *F*-test was carried out.

The results showed that: (1) There is an influence of the leadership style of the principals of the madrasah on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency. (2) There is an effect of the influence of the managerial skills of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency. (3) There is an effect of participatory decision making of madrasah principals on the performance of State Madrasah Aliyah teachers in Barito Kuala Regency. (4) There is a joint influence between the leadership style of madrasah principals, managerial skills of madrasah principals, and participatory decision making of madrasah principals on the performance of Madrasah Aliyah teachers in Barito Kuala District.

Thus it is suggested: (1) principals of Madrasah Aliyah Negeri in Barito Kuala Regency should adopt a leadership style that is more humanist, democratic, and able to adapt to the maturity of educators and educational staff. (2) principals of Madrasah Aliyah Negeri in Barito Kuala Regency should continue to improve their managerial abilities, especially those related to *human skills* because these skills are needed by madrasah principals to get the love and participation of all madrasah members. (3) Principals of Madrasah Aliyah Negeri in Barito Kuala Regency should always involve the active participation of teachers and other madrasah members in decision making, and create a harmonious institutional climate that can improve teacher performance. And (4) All Madrasah Aliyah Negeri teachers in Barito Kuala Regency should strive to provide the best service and achieve maximum performance.

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم الحمد لله رب العالمين. الصلاة والسلام على اشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا ومولانا محمد وعلى آله وصحبه اجمعين.

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Barito Kuala” yang disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam penyelesaian program Magister Pendidikan Islam, konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin. Shalawat dan salam selalu tertuju ke haribaan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari kegelapan menuju alam yang terang benderang.

Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Dr. H. Syaifuddin Sabda, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.
2. Dr. Ahmad Juhaidei, S.Ag, M.Pd.I, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.
3. Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd., selaku pembimbing I, dan Dr. H. Hamdan, M.Ag selaku pembimbing II yang dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran meluangkan

waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan yang berharga dalam rangka penyelesaian tesis ini.

4. Seluruh Dosen Program Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah dengan tulus mendidik, membimbing, mengajarkan ilmu pengetahuan dan wawasan yang sangat berharga.
5. Drs. H. Rusbandi, MA, selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Barito Kuala, dan Bukhari Muslim, M.Pd, selaku Kepala Seksi Pendidikan Madrasah yang telah memberikan rekomendasi untuk melakukan penelitian pada Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Barito Kuala.
6. Drs. Suardi, S.Pd.I., selaku Kepala MAN 1 Barito Kuala, Burhanudin Nur, S.Pd, Kepala MAN 2 Barito Kuala, Drs. Rustam Eff., M.Pd.I, Kepala MAN 3 Barito Kuala, Syahrizani, S.Ag. S.Pd, Kepala MAN 4 Barito Kuala, dan Junaidi, S.Pd.I, MM, Kepala MAN 5 Barito Kuala, yang telah memberikan data serta informasi yang berharga dalam rangka penyelesaian tesis ini.
7. Kedua orang tuaku yang telah berjuang dengan tetesan keringat membesarkan dan mendidik penulis sampai pada perjuangan dan kehidupan saat ini.
8. Segenap keluarga dan kerabat, khususnya isteriku Sri Mulyani Agustina, S.Pd serta kedua anakku tersayang Aulia Riezqi Izzaty dan Qieyara Hifzha Karima atas dukungan, pengertian, kesabaran dan keikhlasannya yang dapat memberikan motivasi tersendiri bagi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
9. Rekan-rekan seperjuangan di Program Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang memberikan koreksi dan masukan serta bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga segala bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan yang diberikan kepada penulis dibalas oleh Allah SWT dengan pahala dan kebaikan yang berlipat ganda, Amin Ya Rabbal ‘Alamin.

Selanjutnya penulis mohon maaf, jika dalam penelitian ini terdapat kekurangan, baik dari segi penulisan maupun dari segi isi materi itu sendiri. Kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi perbaikan dalam pembuatan tesis ini.

Akhirnya semoga hasil penelitian ini memberi manfaat bagi semua pihak terutama bagi diri penulis sendiri untuk lebih memacu dan memotivasi diri dalam meningkatkan kreatifitas pembuatan karya ilmiah. Amin.

Banjarmasin, April 2021

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
PERSETUJUAN TESIS	iii
PENGESAHAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TERJEMAH.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Signifikansi Penelitian	16
E. Hipotesis Penelitian	17
F. Asumsi Penelitian	18
G. Definisi Operasional	19
H. Penelitian Terdahulu	24
I. Sistematika Penulisan	28

BAB II. LANDASAN TEORITIS

A. Gaya Kepemimpinan	
1. Definisi dan Hakikat Gaya Kepemimpinan	30
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	38
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	41
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	57
B. Keterampilan Manajerial	
1. Definisi dan Hakikat Keterampilan Manajerial	59
2. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	62
3. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	74
C. Pengambilan Keputusan Partisipatif	
1. Definisi dan Hakikat Pengambilan Keputusan Partisipatif	75
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Partisipatif	79

3. Pengambilan Keputusan Partisipatif di Sekolah.....	81
D. Kinerja Guru	
1. Definisi dan Hakikat Kinerja Guru	92
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	96
3. Komponen-Komponen Kinerja Guru	102
4. Penilaian Kinerja Guru (PKG)	105
E. Model Konseptual Penelitian	
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)	113
2. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)	114
3. Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)	114
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Keterampilan Manajerial (X2), dan Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)	115
 BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian.....	117
B. Populasi dan Sampel	
1. Populasi.....	119
2. Sampel.....	120
C. Data dan Sumber Data	
1. Data	123
2. Sumber Data.....	123
D. Teknik Pengumpulan Data	
1. Kuesioner (angket)	124
2. Studi Dokumentasi	138
E. Desain Pengukuran	138
F. Teknik Analisis Data	
1. Deskripsi Hasil Penelitian	139
2. Pengujian Persyaratan Analisis	139
3. Pengujian Hipotesisi	140
G. Deskripsi Uji Coba Instrumen Penelitian	
1. Uji Validitas Instrumen	141
2. Uji Reliabilitas Instrumen	145
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Responden Penelitian	
1. Jenis Kelamin Responden	147
2. Umur Responden.....	148
3. Masa Kerja Responden	148
4. Status Kepegawaian Responden	149

B. Deskripsi Data Hasil Penelitian	
1. Gaya Kepemimpinan (X1)	149
2. Keterampilan Manajerial (X2)	156
3. Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3).....	163
4. Kinerja Guru (Y)	169
C. Deskripsi Persyaratan Analisis	
1. Pengujian Normalitas	174
2. Pengujian Homogenitas	176
D. Pengujian Hipotesis Penelitian	
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala.....	178
2. Pengaruh Keterampilan Manajerial terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	181
3. Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala.....	184
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Dan Pengambilan Keputusan Partisipatif secara Bersama- Sama terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	187
 BAB V PEMBAHASAN	
A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Guru (Y).....	192
B. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X2) terhadap Kinerja Guru (Y).....	200
C. Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3) terhadap Kinerja Guru (Y).....	206
D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Keterampilan Manajerial (X2), dan Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3) secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y).....	215
 BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	223
B. Saran-saran.....	223
 DAFTAR PUSTAKA	225
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	233

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah	72
Tabel 2.2 Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran.....	104
Tabel 2.3 Kompetensi Guru Bimbingan Konseling	105
Tabel 3.1 Daftar Guru pada MAN se-Kabupaten Barito Kuala Tahun Pelajaran 2019/2020	120
Tabel 3.2 Daftar Distribusi Sampel Penelitian MAN se-Kabupaten Barito Kuala	122
Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)	126
Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X2)	130
Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian Variabel Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah (X3).....	134
Tabel 3.6 Kriteria Validitas Butir Soal	136
Tabel 3.7 Kriteria Reliabilitas Tes.....	137
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan	142
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Keterampilan Manajerial	143
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah	144
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	146
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden Penelitian	147
Tabel 4.2 Umur Responden Penelitian.....	148
Tabel 4.3 Masa Kerja Responden Penelitian	148
Tabel 4.4 Status Kepegawaian Responden Penelitian	149
Tabel 4.5 Gaya Kepemimpinan (X1).....	150
Tabel 4.6 Deskripsi Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	152
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan (X1)	153
Tabel 4.8 Klasifikasi Skor Gaya Kepemimpinan (X ₁).....	156
Tabel 4.9 Keterampilan Manajerial (X2).....	157
Tabel 4.10 Deskripsi Statistik Variabel Keterampilan Manajerial (X2).....	159
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Keterampilan Manajerial (X2)	160
Tabel 4.12 Klasifikasi Skor Keterampilan Manajerial (X2)	163
Tabel 4.13 Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3)	164
Tabel 4.14 Deskripsi Statistik Variabel Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3).....	165
Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3).....	166
Tabel 4.16 Klasifikasi Skor Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3).....	168

Tabel 4.17	Deskripsi Statistik Variabel Kinerja Guru (Y).....	169
Tabel 4.18	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)	170
Tabel 4.19	Klasifikasi Skor Kinerja Guru (Y).....	173
Tabel 4.20	Hasil Pengujian Normalitas Data Penelitian.....	174
Tabel 4.21	Hasil Pengujian Homogenitas Data Penelitian	176
Tabel 4.22	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	179
Tabel 4.23	Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	180
Tabel 4.24	Persamaan Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	180
Tabel 4.25	Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	182
Tabel 4.26	Besar Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	183
Tabel 4.27	Persamaan Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	183
Tabel 4.28	Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	185
Tabel 4.29	Besar Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	186
Tabel 4.30	Persamaan Regresi Pengaruh Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	186
Tabel 4.31	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	188
Tabel 4.32	Besar Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	189
Tabel 4.33	Persamaan Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, dan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Madrasah secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Barito Kuala	190

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard	53
Gambar 2.2 Tiga Keterampilan Manajerial Sesuai dengan Tingkat Kedudukan Manajer dalam Organisasi	61
Gambar 2.3 Tahapan Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di Tingkat Sekolah / Madrasah	112
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual	113
Gambar 3.1 Rancangan Penelitian	118
Gambar 4.1 Histogram Sebaran Skor Gaya kepemimpinan (X_1)	155
Gambar 4.2 Histogram Sebaran Skor Keterampilan Manajerial (X_2)	162
Gambar 4.3 Histogram Sebaran Skor Pengambilan Keputusan Partisipatif (X_3)	167
Gambar 4.4 Histogram Sebaran Skor Kinerja Guru (Y)	172
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Normalitas Data	175
Gambar 4.6 Hasil Pengujian Homogenitas Data	177

DAFTAR TERJEMAH

No	Arti / Terjemah	Hal.
1	Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kamu," maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.	3
2	dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka,	8
3	Dia (Yusuf) berkata, "Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir); karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, dan berpengetahuan."	9
4	Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam suatu situasi, dan diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau sasaran tertentu.	31
5	Telah menceritakan kepada kami Abu Al Yaman telah mengabarkan kepada kami Syu'aib berkata, dari Az Zuhriy berkata, telah mengabarkan kepadaku Salim bin 'Abdullah dari 'Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma bahwa dia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam telah bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam (kepala Negara) adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut". Dia ('Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma) berkata: "Aku mendengar semua itu dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam dan aku munduga Nabi shallallahu 'alaihi wasallam juga bersabda"; "Dan seorang laki-laki pemimpin atas harta bapaknya dan akan diminta pertanggung jawaban atasnya dan setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. (HR Bukhari : 2232)	33

No	Arti / Terjemah	Hal.
6	pola perilaku yang ditunjukkan seseorang ketika mencoba memengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dirasakan oleh orang lain. Ini mungkin sangat berbeda dari persepsi pemimpin tentang perilaku kepemimpinan, yang akan kita definisikan sebagai persepsi diri; daripada gaya.	34
7	Pendekatan situasional kepemimpinan dibangun di atas konsep bahwa efektivitas dihasilkan dari seorang pemimpin yang menggunakan gaya perilaku yang sesuai dengan tuntutan lingkungan. Kunci bagi para manajer atau pemimpin adalah belajar untuk mendiagnosis lingkungan mereka, inilah satu dari 3 kompetensi utama. Gaya pemimpin yang bekerja dengan cerdas adalah pola perilaku yang konsisten yang mereka gunakan ketika mereka bekerja dengan dan melalui orang lain. pada orang ketika mereka mulai merespons dengan cara yang sama di bawah kondisi yang sama; mereka mengembangkan kebiasaan tindakan yang menjadi dapat diprediksi bagi mereka yang bekerja dengan mereka. Harapan adalah persepsi perilaku yang sesuai untuk peran seseorang pada posisi atau persepsi seseorang tentang peran orang lain dalam organisasi. Dengan kata lain, harapan individu menentukan apa yang harus mereka melakukan di bawah berbagai lingkungan dalam pekerjaan khusus mereka dan bagaimana mereka berpikir orang lain-atasan mereka, rekan kerja, dan bawahan-harus berperilaku dalam hubungannya dengan mereka. posisi	51
8	Keterampilan manajerial didasarkan pada jenis-jenis keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keterampilan yang diperlukan untuk perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, dan pemantauan telah ditempatkan dalam tiga kategori yang sangat penting jika kepala sekolah ingin menjalankan fungsi dan peran mereka secara memadai: konseptual, manusia, dan teknis.	60
9	Pengambilan keputusan adalah proses mengidentifikasi dan memilih antara alternatif berdasarkan nilai dan preferensi	75
10	Keputusan adalah kesimpulan yang dicapai setelah konsederasi, itu terjadi ketika satu opsi dipilih, dengan mengesampingkan yang lain	75
11	1. Menentukan situasi, 2. Pembentukan kriteria, 3. mengeneralisir tindakan alternatif, 4. Evaluasi dan pengujian tindakan alternatif, dan 5. Pemilihan tindakan	77
12	Partisipasi dapat didefinisikan sebagai keterlibatan mental dan emosional seseorang dalam situasi kelompok yang mendorongnya untuk berkontribusi pada tujuan kelompok dan berbagi tanggung jawab di dalamnya	78
13	kinerja adalah hasil yang berasal dari proses, manusia atau sebaliknya	92
14	kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu	92
15	Level signifikansi	121

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Data Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	234
Lampiran 2 Data Responden Variabel Keterampilan Manajerial (X2)	237
Lampiran 3 Data Responden Variabel Pengambilan Keputusan Partisipatif (X3).....	241
Lampiran 4 Data Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) (Y)	244
Lampiran 5 Hasil Output SPSS 20 untuk Semua Variabel	248
Lampiran 6 Hasil Output SPSS 20 untuk Analisis Normalitas dan Homogenitas Data Penelitian.....	262
Lampiran 7 Hasil Output SPSS 20 untuk Analisis Regresi	264
Lampiran 8 Instrumen Penelitian.....	269
Lampiran 9 Surat Keterangan Riset dari Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin	281
Lampiran 10 Surat Rekomendasi Riset dari Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Barito Kuala	282
Lampiran 11 Surat Telah Melakukan Riset dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Barito Kuala	283
Lampiran 12 Surat Telah Melakukan Riset dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Barito Kuala	284
Lampiran 13 Surat Telah Melakukan Riset dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Barito Kuala	285
Lampiran 14 Surat Telah Melakukan Riset dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Barito Kuala	286
Lampiran 15 Surat Telah Melakukan Riset dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Barito Kuala	287
Lampiran 16 Foto Kegiatan Penelitian	288
Lampiran 17 Sertifikat Bebas Plagiarisme.....	298