PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

(Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis Tahun Pelajaran 2005/2006)

Oleh:
Priatna
NIM: 04913086

TESIS

Diajukan kepada Magister Studi Islam
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2006

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

(Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis Tahun Pelajaran 2005/2006)

Oleh:

Priatna

NIM: 04913086

Pembimbing

Dr. H. Syahidin, M.Pd

TESIS

Diajukan kepada Magister Studi Islam
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2006

MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 82/PS-MSI/Peng./VIII/2006

TESIS berjudul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU (Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis Tahun Pelajaran 2006)**

Ditulis oleh : Priatna

N. I. M. : 04913086

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam.

Yogyakarta, 31 Agustus 2006
Ketua Program

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Nama : Priatna
Tempat/tgl.lahir : Ciamis, 29 Desember 1961
N. I. M. : 04913086
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU (Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis Tahun Pelajaran 2006)**

Ketua/Sekretaris : Drs. H. Asmuni, MA (.....)

Pembimbing : Dr. H. Syahidin, M.Pd (.....)

Penguji : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA (.....)

Penguji : Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS (.....)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 28 Agustus 2006
Pukul : 08.00–09.00 WIB
Hasil / Nilai : 86 / A

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana MSI UII

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 265/PS-MSI/ND/VIII/2006

TESIS berjudul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU (Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis Tahun Pelajaran 2006)**

Ditulis oleh : Priatna

NIM : 04913086

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Yogyakarta, 24 Agustus 2006
Ketua Program,

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.

PERSETUJUAN

TESIS berjudul : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP GURU
(Studi Kasus di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis)

Ditulis Oleh : PRIATNA
N I M : 04913086
Konsentrasi : Kependidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Yogyakarta, 22 Agustus 2006
Pembimbing,

Dr. Syahidin, M.Pd

ABSTRAK

PRIATNA. Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kab. Ciamis. Dibawah Bimbingan Prof. Dr. H Amir Mu'alim, MIS dan Dr. Syahidin, M.Pd. UII YOGYAKARTA. Tahun 2006

Dari uraian di atas bahwa secara mikro pendidikan dapat dilihat dari hubungan elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Inti dari berhasilnya pengelolaan suatu institusi SD di Kabupaten Ciamis adalah terdapat pada Kualitas Sumber Daya Manusia pengelola pendidikan di Sekolah (Guru, Kepala Sekolah, Staf Tata Usaha dan Komite Sekolah).

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh banyak factor kecerdasan intelektual (IQ), atau Spiritual Quition (SQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) ini adalah sebuah mekanisme sistematis untuk me"manage" ketiga dimensi manusia, yaitu: *body, mind and soul* atau dimensi fisik, mental dan spiritual dalam satu kesatuan yang integral. Sederhananya, ketiga faktor di atas berbicara tentang bagaimana mengatur tiga komponen utama: Iman, Islam dan Ihsan dalam keselarasan kesatuan tauhid.

Identifikasi masalah sebagai berikut : Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis; Seberapa besar pengaruh kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinjer guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, di Kabupaten Ciamis; Bagaimana meningkatkan kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

Penelitian ditujukan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang hal-hal sebagai berikut : menemukan seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis; menemukan seberapa besar pengaruh kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis; menemukan konsep peningkatan kualitas kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah yang berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah deskriptif, verifikatif, deskriptif survey dan *explanatory survey*. Tipe penyelidikan adalah kausalitas. Adapun time horizonnya adalah *cross sectional*. Unit analysis adalah Guru SD Negeri sebanyak 49 orang di UPTD Pendidikan Kecamatan di Kabupaten Ciamis Tahun 2005.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis. Artinya jika semakin baik kepemimpijnan dan kecerdasan emosional kepala sekolah maka akan meningkatkan kinerja guru SD di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

ABSTRACTION

PRIATNA. Influence of Leadership Emotional Intellegence Headmaster To Performance Learn SD Country UPTD Education District Sukamantri Sub-Province in of and of Ciamis. Under Tuition Prof. Dr. H Amir Mu'allim, MIS And Dr. Syahidin, M Pd. UII YOGYAKARTA. Year 2006.

From breakdown of above that microly education can be seen from educative participant element relation, educator, and interaction both in effort education. Core of from succeeding management it an institution of SD in Sub-Province of Ciamis is there are at Quality of Human Resource organizer of education in School (Teacher, Headmaster, Staff Arrange Effort and Committee School).

Efficacy of leadership of headmaster determined by many intellectual intellegence factor (IQ), or Spiritual Quition (SQ) and Emotional Intellegence (This EQ) is a systematic mechanism for "manage" third of human being dimension, that is: body, soul and mind or physical dimension, bouncing and spiritual in one integral unity. As simple as, third factor above conversing about how to arrange three especial component: Belief, Islam and of Ihsan in compatibility of unity of tauhid.

Identify the following problem : How big influence of leadership of headmaster to performance learn SD Country District of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis; How big influence of emotional intellegence of headmaster to kinjer learn SD Country District of Sukamantri, in Sub-Province of Ciamis; How to improve emotional intellegence and leadership of headmaster so that have an effect on positive to performance learn SD Country District of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis.

Research addressed to get clear picture about the followings : finding how big influence of leadership of headmaster to performance learn SD Country District of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis; finding how big influence of emotional intellegence of headmaster to performance learn SD Country District of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis; finding concept is make-up of the quality of emotional intellegence and leadership of headmaster having an effect on positive to performance learn SD Country District of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis.

Research method to be used in compilation of this thesis is descriptive, verifikatif, descriptive of and survey of explanatory survey. Investigation type is causality. As for its time of him is sectional cross. unit of Analysis is Teacher of SD Country counted 49 people in UPTD Education of District in Sub-Province of Ciamis Year 2005.

Result of research indicate that there are influence which is signifikan between emotional intellegence and leadership of headmaster to performance learn SD Country District Of Sukamantri, Sub-Province of Ciamis. Its Meaning if good progressively emotional intellegence and kepemimpijnan of headmaster hence will improve performance learn SD in UPTD Education of District of Sukamantri.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيْمِ

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعَالَمِيْنَ. وَبِهِ نَسْتَعِيْنُ عَلَى. اُمُوْرِالدُّنْيَا وَالدِّيْنِ اَلصَّلاَةُ وَالسَّلاَمُ عَلَي اَشْرَفِ الاَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ. وَعَلَي آلِهِ وَصَحْبِهِ اَجْمَعِيْنَ.

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan Tesis ini, dengan judul *"Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru"*.

Penulisan Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Studi Islam dari Universitas Islam Indonesia. Pada kesempatan ini, tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Edy Suandi Hamid, M.Ec., sebagai Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS., sebagai Ketua Program Pascasarjana UII Yogyakarta.
3. Drs. Asmuni, M.A., sebagai Sekretaris Program Pascasarjana UII Yogyakarta.
4. Bapak Prof. Dr. H. Juhaya S. Praja, sebagai Rektor IAILM Pondok Pesantren Suyalaya.
5. Bapak Dr. Syahidin, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program.
7. Khusus istri dan anak-anakku serta orangtua/keluarga besar yang banyak memberikan dukungan dan dorongan dalam menyelesaikan Tesis ini.
8. Semua pihak yang telah membantu baik moril maupun materil.

Penulis menyadari bahwasannya Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis berharap adanya kritikan dan saran dari berbagai pihak, yang bersifat membangun demi kesempurnaan Tesis ini.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Akhir kata, semoga Tesis ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca.

Amin.

Ciamis, Agustus 2006

Penulis,

Priatna

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI v
ABSTRACTION vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
BIODATA xiii
SURAT PERNYATAAN TESIS ASLI xiv

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian 1
B. Identifikasi Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 6
D. Kegunaan Penelitian 6
E. Kerangka Pemikiran 7
F. Hipotesis 12

II. TELAAH PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah 13
B. Kecerdasan Emosional 36
C. Kinerja Pegawai 64

III. OBJEK DAN METHODE PENELITIAN / PROSEDUR PENELITIAN

A. Objek Penelitian 82
B. Desain Penelitian 83
C. Oprasionalisasi Variabel 83
D. Metode Penarikan Sampel 86

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

E. Jenis dan Sumber Data 89
F. Prosedur Pengumpulan Data 89
G. Teknik Analisis Data 90

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Guru dan Kepala Sekolah di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis 97
B. Karakteristik Responden 98
C. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis 100
D. Pengaruh Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis 104
E. Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis 107
F. Pembahasan Hasil Penelitian 108

V. PENUTUP

A. Kesimpulan 120
B. Saran 120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian	84
Tabel 3.2	Keadaan Guru Pengajar SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis	88
Tabel 3.3	Jenis dan Sumber Data	89
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	98
Tabel 4.2	Umur Responden	98
Tabel 4.3	Masa Kerja Pegawai	99
Tabel 4.4	Tingkat Pendidikan Responden	99
Tabel 4.5	*Descriptive Statistics*	100
Tabel 4.6	*Correlations*	101
Tabel 4.7	Analysis *of Variance* (ANOVA)	101
Tabel 4.8	*Coefficients*	102
Tabel 4.9	*Correlations*	104
Tabel 4.10	ANOVA	105
Table 4.11	*Coefficients*	105
Tabel 4.12	*Model Summary*	107
Tabel 4.13	ANOVA	108

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian 12

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Kecamatan Rajadesa Kabupaten Ciamis Jawa Barat pada tanggal 29 Desember 1961 dan merupakan anak pertama dari 9 (sembilan) bersaudara dari ayah bernama Syaripudin (Alm) dan ibu bernama Juju Juhana (Alm). Saat ini penulis telah menikah dengan seorang istri bernama Cucu Suryati dan telah dikaruniai dua seorang putra bernama Adythia Rhamdani dan Rediana Zatnika.

Penulis lulus dari Sekolah Dasar (SD) Negeri Cimindi III Cigugur pada tahun 1973 dan melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Cigugur. Penulis lulus SMP tahun 1976 dan melanjutkan pendidikan di Sekolah Pendidikan Guru (SPG) Negeri I Ciamis dan lulus tahun 1980.

Setelah lulus dari SPG tahun 1980 penulis kemudian melanjutkan kuliah di STKIP Galuh Ciamis pada Fakultas Bahasa dan Sastra Bahasa Indonesia. Penulis lulus sebagai Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada tanggal 21 November 1994. Tahun 2004 Penulis tercatat sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia UII Yogyakarta.

Sejak tahun 1982 dengan 1999 penulis tercatat sebagai Guru di Sekolah Dasar. Tahun 2000 sampai 2004 menjabat sebagai Kepala Sekolah Dasar dan Maret 2005 sampai sekarang sebagai Pengawas TK/ SD di Kecamatan Sukamantri.

Penulis,

Priatna

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ilmu dan teknologi dewasa ini turut mempercepat laju perkembangan ekonomi dan industri, yang mempunyai implikasi penting terhadap dunia pendidikan. Salah satu dampak pertumbuhan dan perkembangan ekonomi yang paling nyata dirasakan yaitu menyangkut lapangan pekerjaan, baik dilihat dari kebutuhan masyarakat maupun kemampuan dalam menyediakan atau menyiapkan tenaga kerja. Dalam hubungannya dengan masalah menyiapkan tenaga kerja, yang dihadapi di lapangan yaitu rendahnya mutu tenaga kerja, biasanya variabel kondisi fisik, kualitas pendidikan, dan etos kerja sangat dominan dalam menentukan produktivitas tenaga kerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dalam rangka membantu meningkatkan mutu pendidikan, para pengelola pendidikan dituntut untuk memperkaya wawasan pengetahuan, keamampuan yang relevan dengan pekerjaannya pendidikan.

Setiap SD Negeri di Kabupaten Ciamis berusaha untuk mengembangkan potensi individu (siswa) agar mampu berdiri sendiri. Untuk itu siswa diberi berbagai kemampuan dalam pengembangan berbagai hal, seperti; konsep, prinsip, kreatifvitas, tanggungjawab, dan keterampilan. Dengan kata lain perlu mengalami perkembangan dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotor.

Pengelolaan pendidikan di SD Negeri di Kabupaten Ciamis merupakan kegiatan yang kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain. Jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka berbagai elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali. Untuk itu diperlukan pengkajian usaha pendidikan sebagai suatu sistem. Pengertian sistem oleh Ryans (1968) didefinisikan sebagai "*any identifiable assemblage of element (object, person, activites, information, records, etc.) which are interelated by process or structure and wich are presumde to function as an organizational entity generating an observable (or sometimes merely inferable) product*".

Berpijak pada definisi di atas dapat diidentifikasikan bahwa sistem mengandung elemen yang saling berkaitan, merupakan suatu kesatuan. Kesatuan itu berfungsi mencapai tujuan, membuahkan hasil yang dapat diamati/dikenali. Pandangan pendidikan sebagai suatu sistem itu dapat dilihat secara mikro atau makro. Secara mikro pendidikan dapat dilihat dari hubungan elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Sedangkan secara makro menjangkau elemen-elemen yang lebih luas.

Dari uraian di atas bahwa secara mikro pendidikan dapat dilihat dari hubungan elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Inti dari berhasilnya pengelolaan suatu institusi SD di Kabupaten Ciamis adalah terdapat pada Kualitas Sumber Daya Manusia pengelola pendidikan di Sekolah (Guru, Kepala Sekolah, Staf Tata Usaha dan Komite Sekolah). Kegagalan pendidikan SD Negeri di Kabupaten Ciamis dalam era

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

desentralisasi saat ini bisa disebabkan oleh berbagai hal yang antara lain berupa : sistem yang salah, kurikulum yang tidak adaptif, kurangnya fasilitas atau sumber-sumber, kurangnya personil yang punya kemampuan seperti kepala sekolah, guru, dan para administrator pendidikan. Menurut Sondang P. Siagian menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilaksanakan oleh manusia. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab pemborosan dan inefesiensi dalam berbagai bentuknya. Karena itu, memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja.[1]

Yang harus diterapkan dalam manajemen adalah dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, kondisi, waktu dan ruang. Dengan kata lain, diterapkan sesuai dengan budaya yang berlaku dan dianut dalam organisasi yang bersangkutan.

Budaya organisasi menurut Sondang P. Siagian adalah adanya persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. Pengertian yang sederhana tersebut sesungguhnya berarti, bahwa dalam lingkungan suatu organisasi mutlak diperlukan pemahaman yang tepat tentang cara-cara bertindak dan berperilaku yang akseptabel bagi organisasi (*the way things are done in this organization)*. Implikasinya sangat mendasar ialah, bahwa

---

[1] Sondang. P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya,* (Jakarta : Rineka Cipta. 2002), hal. 2.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

kehadiran dan keberadaan seseorang sebagai anggota organisasi hanya akan diterima oleh berbagai pihak lain, seperti atasan langsung, manajemen – termasuk manajemen puncak – dan rekan-rekan setingkat apabila yang bersangkutan mau, mampu, dan bersedia melakukan berbagai jenis penyesuaian dalam tindakan dan perilakunya sehingga mencerminkan penerimaannya tentang budaya organisasi. Bahkan, keberhasilannya sebagi anggota organisasi pada tingkat yang dominan ditentukan oleh kemauan, kemampuan dan kesediaan tersebut. Dengan kata lain, setiap orang yang pada mulanya ke suatu organisasi dengan "budaya pribadi" , harus dengan segera mempelajari budaya organisasi yang bersangkutan untuk melihat penyesuaian-penyesuaian apa yang perlu dan harus dilakukannya.[2]

Kepemimpinan kepala sekolah dalam usaha menyiapkan sumber daya manusia yang potensial sangat penting. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tidak mungkin dapat tercapai apabila tidak disertai usaha kepala sekolah untuk senantiasa meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan tugasnya sebagai *top leader*. Dalam prakteknya usaha peningkatan profesionalitas seorang kepala sekolah tersebut mesti sejalan dengan kemajuan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi seiring dengan pembangunan bangsa. Dalam rangka pencapaian mutu kepemimpinan kepala sekolah, seorang kepala sekolah perlu mengadakan hubungan yang erat antar individu dan kelompok.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[2] *Ibid.* hal. 187

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh banyak factor kecerdasarn intelektual (IQ), atau Spiritual Quition (SQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ). Namun dalam perkembangan hasil penelitian telah berkembang pada kemampuan lain yaitu tentang *Emotional Spiritual Quition* (ESQ). Model ESQ menurut Ary Ginanjar Agustian adalah sebuah mekanisme sistematis untuk me"manage" ketiga dimensi manusia, yaitu: *body, mind and soul* atau dimensi fisik, mental dan spiritual dalam satu kesatuan yang integral. Sederhananya, ESQ berbicara tentang bagaimana mengatur tiga komponen utama: Iman, Islam dan Ihsan dalam keselarasan kesatuan tauhid.[3]

Dari uraian di atas maka dipandang perlu untuk mengadakan suatu penelitian tentang *"Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru"* .

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka identifikasi masalah sebagai berikut :

a. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.
b. Seberapa besar pengaruh kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinjer guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, di Kabupaten Ciamis.

---

[3]Ary Ginanjar Agustian, *Emotional Spiritual Quition* (ESQ), (Jakarta : Gramedia, 2002), hal. 28.

c. Bagaimana meningkatkan kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ditujukan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang hal-hal sebagai berikut :

a. menemukan seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

b. menemukan seberapa besar pengaruh kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinjer guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

c. menemukan konsep peningkatan kualitas kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah yang berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini dapat berguna bagi penulis, tetapi juga bagi manajemen sekolah, guru dan pihak-pihak lain yang berkepentingan terhadap masalah ini.

a. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan untuk menambah dan memperkaya pengetahuan serta menerapkan teori-teori manajemen sumber daya manusia

lebih khusus dalam aplikasi konsep Kepemimpinan kepala sekolah dan kecerdasan emosional.

b. Bagi Manajemen Sekolah

Dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi serta gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah serta kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai wawasan dan referensi akademik serta bahan perbandingan dalam melaksanakan penelitian pada bidang yang sama khususnya dalam bidang pendidikan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

E. Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan pada dasarnya adalah cara atau gaya kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya agar memiliki tingkat kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi serta dapat memotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu visi dan misi. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan situasi dan kondisi yang memungkinkan yaitu situasi yang kondusif. Hal itu dapat diciptakan salah satunya dengan gaya kepemimpinan.

Kecerdasan emosional sebagai kegiatan meluapkan perasaan yang berkembang secara efektif untuk mencapai tujuan membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja, yang mencakup semua sifat

seperti kesadaran diri, manajemen suasana hati, motivasi diri, pengendalian diri dan keterampilan mengendalikan orang.

Emosi mampu mengorganisasikan pikiran dan perbuatan sehingga dia mampu berperan sebagai pembantu IQ manakala perlu memecahkan masalah-masalah dan membuat putusan penting dan memungkinkan untuk melakukan hal-hal tersebut dengan cara istimewa dalam waktu yang singkat. Emosi juga berfungsi membangkitkan intuisi dan rasa ingin tahu yang akan membantu mengantisipasi masa depan yang tidak menentu dan merencanakan tindakan-tindakan yang sesuai dengan itu. Ini berarti bahwa kecerdasan emosi yang diarahkan secara konstruktif akan meningkatkan kinerja seseorang.

Budaya kinerja merupakan suatu tata cara dimana suatu pekerjaan sesuai dengan norma-norma serta nilai-nilai kerja dan berbagai tipe pekerjaan. Nilai-nilai dan norma-norma seperti itu memberikan sesuatu kerangka rujukan bagi guru untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma yang menjadi suatu kerangka yang relatif kohesif.

Budaya kinerja sebagai mutu kerangka kerja dan merupakan salah satu tolok ukur utama yang digunakan dalam bereaksi kepada pengalaman kerja sepanjang "baik buruk" suatu pekerjaan. Budaya kinerja berkaitan erat dengan aturan kerja, karena kerja itu sendiri merupakan totalitas kegiatan seseorang selama hidupnya atau jalannya peristiwa-peristiwa dan peranan-peranan kehidupan lainnya yang keseluruhannya menyatakan tanggung-jawab seseorang kepada pekerjaan dalam keseluruhan pola perkembangan pekerjaan, dan pekerjaan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

itu sendiri merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan seseorang atas tanggungjawab yang diberi upah sebagai hasil dari jerih payah guru tersebut.

Kinerja merupakan salah satu upaya dan perbuatan untuk meningkatkan kualitas kerja, karena dengan adanya budaya kinerja segala kegiatan pekerjaan dan tugas akan teratur dan terarah, sehingga tujuan kerja yang diharapkan dapat dicapai dengan baik. Maka dengan demikian budaya kinerja sebagai salah satu upaya meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja karena :

a. Dengan budaya kinerja semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan terarah, tertib dan teratur sehingga tujuan yang diharapkan mudah untuk dicapai.
b. Dengan budaya kinerja kreativitas guru dapat terpusat kesatu arah tujuan yang tepat.
c. Budaya kinerja menjadikan guru bekerja dinamis dan inovatif, sehingga semua hal yang dikerjakan akan menghasilkan sesuatu yang berguna.
d. Dengan budaya kinerja, aktivitas kerja lebih meningkat kualitasnya, karena budaya kinerja memberikan rasa peka terhadap pengaruh dari luar, sehingga guru tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal yang sifatnya negatif.
e. Budaya kinerja, semua kegiatan kerja bisa bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien.
f. Budaya kinerja, semua aktivitas kerja yang sedang berlangsung dapat memberikan suasana yang menyenangkan dan harmonis.
g. Aktivitas kerja berdasarkan budaya kinerja dapat mengoptimalkan hasil kerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

h. Budaya kinerja dapat mendorong guru untuk melaksanakan pekerjaan secara bekerjasama dan menghasilkan suatu pencapaian tujuan yang optimal dalam waktu singkat.

i. Pelaksanaan budaya kinerja merupakan manifestasikan Disiplin Nasional.

j. Suasana dan situasi kerja yang berdasarkan budaya kinerja mudah mengarahkan guru kepada tujuan kinerja yang baik.

Budaya kinerja yang baik membawa dampak positif terhadap pelaksanaan tugas dan pekerjaan guru melalui proses pembelajaran baik di sekolah maupun di luar sekolah, akan berhasil dengan baik jika ditunjang oleh budaya kinerja guru yang baik.

Menurut A. Tabrani Rusyan (2000, 48-49) budaya kinerja guru adalah melaksanakan proses kependidikan baik itu pelaksanaan kurikulum, penyelenggaraan administrasi sekolah, administrasi kelas, pelaksanaan bimbingan dan layanan serta pelaksanaan evaluasi, supaya terlaksana dengan baik, maka guru perlu menerapkan budaya sebagai berikut :

a. Budaya Komitmen

b. Budaya Inovatif

c. Budaya Profesional

d. Budaya Berprestasi

e. Budaya Memuaskan

Hedkinson (1999) mendefinisikan produktivitas : "*Productivity is essentially a physical measure ezxpressed as a ratio of outputs to inputs. In the private*

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

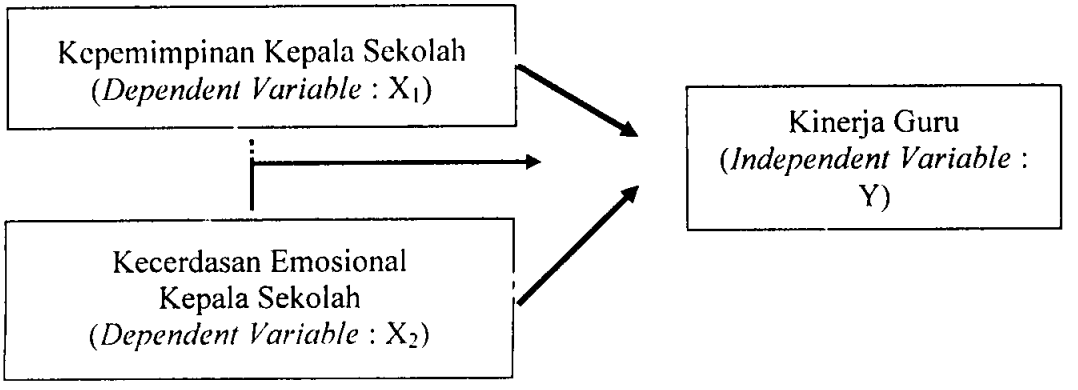
sector, this ratio can be readly converted into a value measur by converting outputs into revenue ant inputs labour and other costs". Selanjutnya dinyatakan Hodgkinson (1999) bahwa : "*As private sector philosophies and concepts have penetrated the public sector, service deliverers have been required to demonstrate improvements in productivity of a similar nature to that accurring elsewhere in the economy. How ever, these traditional productivity concepts do not translate into public service milieu".*

Tentang produktivitas di dalam Green (1992a.1992b) dibahas secara lebih rinci. Dan hal lainnya produktivitas menurut Robbins (1997:50) adalah "*productivity criteria are synonymous with measure of organization efficiency. The more out put an organization can generat from a given input, the more productive it is"* Maksudnya kriteria produktivitas adalah sama dengan ukuran dari efesiensi organisasi. Jika sebuah organisasi lebih banyak output yang dihasilkan daripada input yang masuk, maka akan lebih produktif. Maka dengan melakukan pengukuran produktivitas akan bermanfaat bagi organisasi seperti yang dikemukakan oleh Fitz (2000:75) "*The most concrete of all measure is productivity".* Hal tersebut dimaksudkan bahwa dari semua ukuran yang paling nyata adalah produktivitas. Untuk kepentingan spesifikasi penelitian ini sejalan dengan kriteria yang digunakan oleh Bernadin dan Russel seperti yang dikutip oleh Gomes bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah *knowledge, skill, abilities, attitude, and behaviors.*[4]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[4]Faustiono Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta : Andi Ofset, 1999), hal. 160.

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian



F. Hipotesis

Hipotesis penelitian dapat ditentukan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kab. Ciamis.

b. Kecerdasan emosional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kab. Ciamis.

c. Kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kab. Ciamis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah merupakan tempat berlangsungnya pendidikan formal dan sekaligus merupakan tempat guru bersama siswa melakukan aktivitas (guru mendidik dan siswa belajar) secara formal. Tingkat-tingkat pendidikan formal di Indonesia adalah Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan Madrasah Tsyanawiyah, Sekolah Menengah Umum, Madrasah Aliyah dan Sekolah Menengah Kejuruan dan Perguruan Tinggi.

Kepala sekolah memiliki berbagai tugas dan tanggung jawab, khususnya di sekolah yang dipimpin, baik secara langsung maupun tidak. Salah satu tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah program pelayanan siswa di sekolahnya seperti yang dinyatakan oleh Oteng Sutisna. Ada beberapa bidang yang menjadi tanggung jawab seorang kepala sekolah, antara lain :

> (1) kehadiran siswa di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan siswa, (2) penerimaan, orientasi, klasifikasi dan penunjukkan kepada kelas dan program studi, (3) evaluasi dan pelaporan kemajuan siswa, (4) supervisi program-program bagi siswa yang mempunyai kelainan, (5) pengendalian disiplin siswa, (6) program bimbingan, (7) program kesehatan dan keamanan, (8) penyesuaian pribadi, sosial dan emosional siswa.

Peranan kepala sekolah dalam mengatur dan memimpin kantor sekolah sangat menentukan bagi jenis operasi kantor. Namun, kenyataannya dalam banyak hal kepala sekolah tidak merancang penggunaan waktu mereka bagi supervisi,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

bagi konsultasi dengan murid-murid, guru-guru dan orang tua, bagi kepemimpiinan dalam pekerjaan komisi dan bagi studi dan pertumbuhan professional. Jika kepala sekolah tidak merancangnya, kegiatan-kegiatan tersebut cenderung terdorong ke samping oleh pekerjaan kantor dan banyak waktu mereka dihabiskan oleh pekerjaan rutin kantor dan tulis menulis.

Selain itu, kepala sekolah dalam menyelesaikan administrasi kantor sekolah dipengaruhi oleh factor-faktor, seperti : instruksi-instruksi dari kantor pusat, peraturan-peraturan dari dinas-dinas yang berhubungan, fasilitas kantor dan tenaga tata usaha yang disediakan, serta kebiasaan dan praktik dari sistem sekolah. Suatu yang lebih mengherankan lagi adalah bahwa sering terjadi kepala sekolah mengatur dan menjalankan kantor sekolah yang dipimpinnya menurut kebijaksanaannya sendiri. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa sering terjadi kepala sekolah menjalankan tugas sehari-hari tidak sesuai sebagaimana mestinya.

Analog bahwa kepala sekolah sebagai manajer, dia harus mempunyai kemampuan memimpin yang benar dan baik. Dowling dan Sayles menyatakan manajer dan pendidik (orang yang berkecimpung dalam bidang pendidikan) menyepakati bahwa supervisor merupakan barisan pertama anggota yang paling menentukan tim manajemen. Ditegaskan pula bahwa manajer adalah sebuah tugas yang berat.

Ada beberapa kriteria pemimpin atau kepala sekolah yang baik. Kriteria-kriteria tersebut antara lain : (1) tidak memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya melainkan harus berusaha menjalankan/memenuhi kehendak dan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

kebutuhan kelompoknya sesuai dengan program atau rencana yang telah ditetapkan, (2) pandai membuat dan menyusun perencanaan dan segala sesuatu yang diperbuatnya sesuai dengan apa yang telah diperhitungkan dan bertujuan, (3) memiliki keahlian, khususnya kahlian yang berhubungan dengan tugas kepemimpinan yang dipegangnya, (4) harus menyadari bahwa baik-buruknya tindakan yang ada di luar sekolahnya mencerminkan baik-buruknya sekolah yang dipimpinnya, (5) mengawasi hubungan antar anggota dalam sekolahnya agar tidak terjadi perselisihan dan berhubungan membangun hubungan yang harmonis dan menimbulkan semangat kerja guru, karyawan dan siswa, (6) harus dapat membesarkan hati para anggota yang giat bekerja dan banyak sumbangannya terhadap sekolah dengan cara memberi pujian/ganjaran, tetapi juga harus berani menghukum anggota yang berbuat kerugian sekolahnya, (7) dalam hal menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan diantara anggota, ia harus dapat bertindak tegas dan tidak pilih kasih, (8) merasa bukan seorang yang berdiri di luar atau di atas sekolahnya melainkan ia merasa merupakan bagian yang tak terpisahkan dari sekolah sehingga segala tindakan dan usaha yang dilakukan demi tujuan sekolahnya, (9) menyadari bahwa baik buruknya sekolah yang dipimpin tercermin pada dirinya, (10) bertanggungjawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama sekolah, (11) memiliki suatu konsep yang baik dan realistis sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju arah yang telah dicita-citakan, (12) tindakan terhadap anak buahnya hendaknya mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

anggota keluarganya, dan (13) menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melemparkan kesalahan atau keburukan yang terjadi di dalam kelompoknya, sehingga ia harus bertanggung jawab atas kesalahan orang lain di lingkungan sekolahnya. Dengan demikian, jika ke 13 hal tersebut di atas dimiliki dan dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, tidak mustahil jika sekolah yang dipimpinnya bermutu.

Berkaitan dengan kriteria tersebut, kepala sekolah tidak dapat bersikap bahwa ia mengetahui segala hal yang bersifat teknis dan khusus mengenai kegiatan sekolah. Tugas pokok seorang kepala sekolah adalah merumuskan tujuan-tujuan, pengembangan organisasi, mengatur personal dan sumber-sumber material, menyusun perencanaan dan mengelola pencapaian tujuan-tujuan sekolah, meningkatkan kesanggupan professional para guru, dan penilaian hasil-hasil yang telah dicapai. Namun demikian, perlu disadari bahwa kepala sekolah tidak dapat mengerjakan semua kewajiban tanpa bantuan orang lain. Guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, tugas kepala sekolah harus dibantu oleh pihak-pihak lain, yaitu para guru dan petugas yang lain serta para siswa dan wakilnya. Oleh karena itu, sudah sepantasnya dan sangat tepat jika dalam memimpin sekolah, kepala sekolah berfungsi sebagai administrator sekolah dan supervisor sekolah di sekolah yang dipimpinnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

1. Kepala Sekolah Sebagai Administrator Sekolah

Administrasi adalah keseluruhan proses dengan mana sumber-sumber manusia dan materil yang cocok dibuat tersedia dan efektif bagi pencapaian

maksud-maksud organisasi secara efisien. Orang yang menjalankan administrasi ini disebut administrator. Adiministrasi di bidang pendidikan sering disebut administrasi pendidikan. Administrasi pendidikan merupakan segenap proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu baik personel, spiritual, maupun material yang bersangkut paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Administrasi pendidikan meliputi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan di suatu negara atau bahkan pendidikan secara umum. Jika kegiatan-kegiatan administrasi ini hanya terbatas pada pelaksanaan pengelolaan pendidikan di suatu sekolah, misalnya di sekolah dasar disebut administrasi sekolah. Petugas atau orang yang mengurusi administrasi sekolah disebut administrator sekolah.

Sebagai administrator sekolah, kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran yang berlangsung di sekolahnya. Lingkup administrasi sekolah meliputi beberapa hal, antara lain administrasi kurikulum, siswa, kepegawaian, sarana dan prasarana dan keuangan. Dalam fungsinya sebagai administrator sekolah, ada beberapa hal yang harus ditangani atau dikerjakan oleh kepala sekolah, antara lain (1) membuat perencanaan (*planning*), menyusun organiasai sekolah, (2) bertindak sebagai koordinasi dan pengarah, dan (3) melaksanakan pengelolaan kepegawaian. Masing-masing bagian dijelaskan seperti diuraikan berikut ini.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

a) Membuat Perencanaan dan Menyusun Organisasi Sekolah

Kauffan, yang dikutip oleh Fattah, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang akan dicapai dan menepatkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Pendapat lain, yaitu Anderson dan Bowman, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan di masa yang akna datang. Dalam bidang pendidikan perencanaan diartikan sebagai penggunaan analisa yang bersifat rasional dan sistematis terhadap proses pengembangan pendidikan yang bertujuan untuk menjadikan pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien dalam menanggapi kebutuhan dan tujuan murid-murid.

Berdasarkan tiga definisi perencanaan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu aktivitas memikirkan dan menentukan tujuan atau sasaran yang akan dicapai di masa yang akan dating dan sekaligus menentukan jalan dan sumber yang diperlukan beserta serangkaian tindakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan pendidikan. Oleh karena itu, tujuan yang telah ditetapkan adalah tujuan pendidikan.

Perencanaan ini merupakan salah satu syarat yang penting dalam pengelolaan pendidikan di setiap sekolah. Idealnya kepala sekolah menyusun perencanaan sekolah paling tidak setahun sekali (berupa program tahunan). Penyusunannya dilakukan setiap menjelang tahun pelajaran baru, bukan pada pertengan tahun pelajaran atau bukan pada akhir tahun pelajaran.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, rencana atau program tahunan harus mencakup berbagai bidang, misalnya : (1) program pengajaran yang meliputi beberapa hal, antara lain kebutuhan tenaga guru atau pengajar, pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran dan alat-alat pelajaran, upaya pengadaan dan perkembangan laboratorium sekolah, pengadaan dan perkembangan perpustakaan sekolah, sistem penilaian hasil belajar dan kegiatan-kegiatan kurikuler, (2) kesiswaan, antara lain meliputi syarat-syarat dan prosedur penerimaan siswa baru, pengelompokkan siswa dan pembagian kelas, model bimbingan atau konseling siswa, dan pelayanan kesehatan siswa, (3) kepegawaian, antara lain meliputi penerimaan dan penempatan guru atau pegawai baru, pembagian tugas/pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha peningkatan kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru dan pegawai sekolah, (4) keuangan, antara lain meliputi perbaikan atau rehabilitasi gedung sekolah, penambahan ruangan kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan olah raga, dan perbaikan atau pengadaan bangku sekolah. Idealnya, semua bidang yang berada dalam lingkup administrasi sekolah harus dilaksanakan demi mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Selain membuat perencanaan, kepala sekolah harus menyusun organisasi sekolah. Organisasi ini dapat dipandang sebagai wadah atau struktur dan dapat dipandang pula sebagai suatu proses. Dalam menyusun organisasi sekolah, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah, misalnya :

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

(1) tujuan yang jelas, (2) para anggota harus memahami dan menerima tujuan tersebut, (3) ada kesatuan arah sehingga terjadi kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran, (4) adanya kesatuan perintah, (5) ada keseimbangan antara tugas dan tanggungjawab, (6) pembagian tugas disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, dan atau bakat masing-masing individu, (7) struktur organisasi hendaknya disusun sesederhana mungkin, (8) pola organisasi hendaknya relatif permanen, (9) ada jaminan keamanan dalam bekerja, dan (10) garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarki tata kerjanya jelas. Prinsip-prinsip harus dilaksanakan agar terjadi kejelasan tugas tiap personal, keseimbangan beban tugas dan kesesuaian tugas antar personal yang satu dan yang lain.

b) Bertindak sebagai Koordinator dan Pengarah

Di sekolah terdapat berbagai tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang. Agar pekerjaan tersebut dapat dilakukan dengan baik diperlukan adanya koordinasi dan pengarahan dari kepala sekolah. Koordinasi dan pengarahan yang baik dan berkelanjutan dapat menghindarkan terjadinya persaingan yang tidak sehat antar bagian dan kesimpangsiuran dalam berbagai kegiatan sekolah. Adanya koordinasi dan pengarahan yang baik sangat memungkinkan semua bagian dan personil bekerja saling membantu agar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara optimal. Sebaliknya, jika tidak ada koordinasi mudah terjadi kesimpangsiuran pelaksanaan tugas di tiap bagian dan persaingan yang tidak sehat. Persaingan yang tidak sehat

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

mudah menimbulkan gejolak di sekolah dan bahkan mudah menimbulkan kekacauan yang berdampak negatif.

c) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian

Agar semua pekerjaan dengan senang, bergairah dan berhasil baik, dalam menempatkan tenaga kerja, kepala sekolah harus memperhatikan kesesuaian antara kemampuan, minat dan bakat seseorang dan tugas atau pekerjaan yang dibebankan. Lebih jauh lagi, kepala sekolah juga harus memperhatikan kesejahteran tiap personal. Perhatian kesejahteraan ini bukan hanya sekedar berupa materi atau uang, melainkan juga kesejahteraan rohani, misalnya dalam bentuk perhatian terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh guru.

2. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah yang amat penting adalah melakukan supervisi. Supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak. Definisi supervisi yang lebih jelas dan tegas dikemukakan oleh Brigs dan Justman, yaitu sebagai usaha yang sistematis dan terus-menerus untuk mendorong dan mengarahkan pertumbuhan diri guru yang berkembang secara lebih efektif dalam membantu tercapainya tujuan pendidikan dengan murid-murid di bawah tanggung jawabnya. Definisi ini menunjukkan bahwa supervisi di bidang pendidikan itu merupakan suatu kegiatan yang sistematis dan terus menerus dilakukan untuk mendorong dan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

mengarahkan kerja guru dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan fungsi kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah harus melakukan berbagai kegiatan untuk memajukan sekolah yang dipimpin. Kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor antara lain : (1) membimbing guru agar dapat memahami masalah dan kebutuhan murid dan mengatasi persoalan, (2) membantu guru dalam mengatasi kesukaran mengajar, (3) memberikan bimbingan pada guru baru, (4) membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik, (5) membantu guru untuk memperkaya pengalaman belajar, (6) membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan, (7) membina dan menimbulkan moral dalam pelaksanaan tugas, (8) memberi pelayanan pada guru agar menggunakan kemampuannya dalam melaksanakan tugas, (9) memberi pimpinan yang efektif dan demokratis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Uraian di atas, menunjukkan bahwa tugas supervisi pendidikan bukanlah hanya mencari kesalahan tersupervisi/guru, melainkan juga membina para guru agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan tugas yang baik adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian tentang kinerja dan kepala sekolah dapat simpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah dalam penelitian ini adalah seluruh unjuk kerja seseorang yang diserahi tanggung jawab mengelola pendidikan di sekolah guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pada jangka waktu atau periode tertentu berdasarkan norma atau ukuran yang

berlaku. Tinggi rendahnya tingkat unjuk kerja ini didasarkan pada beberapa jauh kewajiban atau tugas-tugas yang diemban oleh seseorang kepala sekolah telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan norma dan kriteria yang berlaku untuk tugas atau pekerjaan tersebut.

Kepala sekolah sebagai administrator sekolah harus bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah seyogyanya memahami, menguasai, dan sekaligus mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator dan supervisor pendidikan (sekolah). Hal ini sesuai dengan fungsi kepala sekolah sebagai administrator sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas melakukan fungsi-fungsi administrasi/manajerial yang diterapkan ke dalam kegiatan sekolah yang dipimpin, yaitu membuat rencana atau program melaksanakan pengorganisasian dan pengarahan kepemimpinan dan pengawasan (supervisi). Semua tugas ini harus dilaksanakan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah adalah unjuk kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai administrator dan supervisor di sekolah. Pengukuran kinerja kepala sekolah didasarkan pada bagaimana kepala sekolah melaksanakan pekerjaan atau unjuk kerja tentang apa yang menjadi tanggungjawabnya menurut norma dan ukuran yang berlaku dalam jangka waktu tertentu.

Indikator-indikator kinerja kepala sekolah, meliputi aspek : (1) prestasi kerja yang berkaitan dengan unsur-unsur kecakapan kerja kesungguhan kerja, berdaya dan berhasil guna dan hasil kerja, (2) tanggung jawab, berkaitan dengan pelaksanaan tugas, dedikasi, keberanian menanggung resiko, dan pemeliharaan dokumen, (3) ketaatan, berdasarkan disiplin terhadap perintah dinas, disiplin terhadap jam kerja dan pelayanan pada masyarakat, (4) kejujuran dalam bekerja penggunaan wewenang dan penyusunan laporan kerja, (5) kerja sama berkaitan dengan pemahaman hubungan tugas dengan bidang lain, penghargaan terhadap pendapat orang lain, mempertimbangkan untuk menerima atau menolak usulan dari pihak lain, kemampuan bekerja sama dan kesediaan menerima dan melaksanakan keputusan, (6) prakarsa berkaitan dengan inisiatif mencari tata kerja baru, dan memberikan saran, (7) ketabahan dilihat melalui keuletan dan tidak mudah putus asa ada, (8) perencanaan, berorientasi pada pelaksanaan fleksibel dan kontinuitas, keterpaduan, operasional, prioritas kegiatan, rencana kerja dan keterlibatan guru dalam menyusun perencanaan, (9) pengorganisasian berkaitan dengan pembagian tugas berdasarkan kemampuan, rincian tugas, struktur organisasi dan koordinasi, (10) kepemimpinan berdasarkan bagaimana penguasaan atas tugas kemampuan mengambil keputusan, komunikasi, penentuan prioritas, ketegasan dapat dijadikan panutan, pemahaman terhadap kemampuan bawahan, hubungan dengan masyarakat, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, (11) supervisi atau pembinaan pada guru dalam hal perumusan tujuan pendidikan, memilih bahan ajar, membuat persiapan mengajar memahami dan menggunakan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

metode mengajar mengatasi problema yang timbul, menciptakan suasana yang harmonis mengenal kebutuhan siswa, penerapan disiplin cara melaksanakan evaluasi belajar hubungan dengan wali murid, dan peningkatan pengetahuan guru.

- Pengetahuan Tentang Manajemen Sekolah

a. Pengetahuan

Pengetahuan (*knowledge*) yang merupakan sebagian kekayaan mental manusia, pada hakikatnya merupakan segenap apa yang diketahui oleh seseorang tentang suatu objek tertentu, termasuk salah satunya adalah ilmu. Pengetahuan juga dapat dikatakan sebagai khasanah kekayaan mental yang secara langsung turut memperkaya kehidupan manusia dan merupakan sumber jawaban bagi berbagai pertanyaan yang muncul dalam kehidupannya. Pendapat yang lain mengatakan bahwa pengetahuan adalah akumulasi nilai-nilai dari pengalaman individu serta kelompok yang telah di-*sharing*-kan ke seluruh organisasi dan pengetahuan ini lebih dari sekedar informasi. Pengetahuan merupakan segenap informasi yang telah tersaring dan di-*sharing*-kan serta menjadi sebuah pengalaman. Menurut Davenport dan Prusak, pengetahuan adalah :

> "*a fluid mix of framed experience, value, contextual information, an expert insigh that provides a framwork for evaluating and incorporating new experiences and information. It originates and it applied in the minds of knows. In, organizations, if often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational routines, processes practises and norma*".

Pernyataan ini bermakna bahwa sebuah sistem campuran dari pengalaman yang terencana, nilai-nilai informasi yang kontekstual, dan keahlian menyediakan sebuah kerangka kerja untuk mengevaluasi dan mempersatukan pengalaman dan

informasi baru. Hal ini berkembang dan terjadi dalam pikiran-pikiran yang mengetahuinya. Dalam organisasi, hal ini menjadi melekat tidak hanya dalam dokumen-dokumen dan laporan-laporan tetapi juga dalam rutinitas organisasi, proses-proses, praktik-praktik dan norma-norma.

Pengetahuan tidak sama dengan ilmu. Ilmu adalah sebagian dari pengetahuan yang diperoleh dengan menerapkan metode ilmiah. Oleh karena itu, ilmu yang dapat disebut sebagai pengetahuan keilmuan (*science*). Bloom et.al, menyebutkan bahwa pengetahuan berasal dari hasil belajar dan merupakan ranah atau kawasan kognitif. Ranah kognitif atau *dominan cognitive* terdiri dari enam aspek yaitu *knowledge*, *comprehension*, *application*, *analysis*, *syntesis*, dan *evaluation* (aspek pengetahuan atau ingatan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis dan evaluasi).

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Selanjutnya dijelaskan bahwa pengetahuan ingatan merupakan apa yang diketahui seseorang setelah ia mempelajari sesuatu. Pengetahuan ini akan dikeluarkan pada saat dibutuhkan, misalnya menjawab pertanyan yang bersifat ingatan. Oleh karena itu, hal yang dituntut pada dimensi pengetahuan adalah mengingat kembali tentang informasi yang tepat sesuai dengan pertanyaan yang diajukan. Dimensi pengetahuan berupa hal-hal yang berkaitan dengan definisi atau terminologi, fakta khusus, konvensi, kecenderungan dan rangkaian, klasifikasi dan kategori, kriteria, metodologi, prinsip dan generalisasi dan teori dan struktur menerjemahkan suatu materi ke dalam bentuk lain, menginterpretasikan materi, dan memperkirakan kecenderungan yang akan terjadi

sebagai akibat sesuatu atau peristiwa yang ada. Aplikasi merupakan kemampuan seseorang untuk menerapkan materi yang telah dipelajari ke dalam bentuk yang nyata. Penerapan bentuk nyata tersebut dapat dalam kehidupan sehari-hari maupun pada kondisi-kondisi yang spesifik.

Analisis merupakan kemampuan seseorang untuk menguraikan suatu materi ke bagian-bagian yang lebih kecil dan kemampuan seseorang untuk menganalisis hubungan antar bagian materi tersebut. Sintesis merupakan kemampuan seseorang untuk menggabungkan beberapa bagian suatu materi menjadi satu kesatuan yang baru dan kesatuan berbeda dengan yang lama. Evaluasi merupakan kemampuan seseorang dalam menilai sesuatu yang telah dipelajari pada keperluan tertentu. Jika seseorang telah mampu menguasai enam tahapan kognitif ini terhadap suatu materi, berarti dia telah menguasai suatu materi yang telah dipelajari.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Crowl, Kaminsky dan Podel menyebutkan bahwa para ahli psikologi membagi pengetahuan ke dalam tiga tipe yang berbeda, yaitu pengetahuan deklaratif (apa), prosedural (bagaimana), dan konseptual (tentang apa). Ketiga tipe pengetahuan tersebut saling tumpang susun dan saling berhubungan dalam berbagai hal. Dijelaskan pula bahwa pengetahuan deklaratif meliputi hapalan, termasuk menghapal informasi yang faktual. Tipe ini mengandung kata pengenalan, jumlah fakta-fakta dasar dari lapangan yang berbeda-beda. Pengetahuan tentang hukum dan penerapannya dapat disebut pengetahuan prosedural. Sifat yang khas pengetahuan prosedural, misalnya bagaimana teknik

atau cara memperkalikan angka pecahan, mengkodekan kata-kata belum familier agar menjadi familier, atau bagaimana menggunakan kamus secara efektif dan efisien.

Pengetahuan prosedural ini sifatnya lebih umum dari pada pengetahuan deklaratif. Tetapi pengetahuan prosedural lebih sulit dipelajari dari pada pengetahuan deklaratif. Hal ini dikarenakan pengetahuan prosedural harus melibatkan dua penguasaan, yaitu penguasaan terhadap pengetahuan deklaratif dan langkah berikutnya adalah penguasaan pengetahuan prosedural itu sendiri. Pengetahuan prosedural terbentuk melalui tiga tahap, yaitu (1) tahap mengidentifikasi tipe situasi atau problem, (2) tahap memilih strategi pendekatan, (3) tahap proses melalui pentahapan strategi. Pengetahuan yang melibatkan pengkategorisasian informasi menjadi gagasan yang terorganisasi disebut pengetahuan konseptual. Konsep merupakan serangkaian gagasan atau kejadian yang saling berhubungan. Contoh : konsep tumbuhan meliputi pohon, bunga, shrubs, dan bijih.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Winslow dan Barner yang dikutip oleh Mutis, menyebutkan bahwa pengetahuan memiliki karakteristik yang tercakup di dalam enam dimensi, yaitu pengetahuan adalah sejenis pengalaman, dapat diaplikasikan, bersifat histories, bersifat konstekstual, bersifat komulan dan bersifat individual. Pengetahuan sebagai pengalaman merupakan hasil dari praktik nyata di lapangan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pengetahuan adalah informasi yang telah diaplikasikan sebelumnya. Namun, antara pengetahuan dan informasi tidak dapat disamakan,

karena pengetahuan telah mengalami perbaikan sejalan dengan perjalanan waktu. Robert telah menegaskan bahwa pengetahuan memiliki sejarah dan proses pembentukan. Pengetahuan dapat diaplikasikan di luar konteksnya dapat mengembang tanpa arah. Di dalam organisasi, terdapat tatanan tukar menukar informasi melalui dialog. Dialog merupakan wadah yang mengungkapkan bahwa pengetahuan memiliki ciri komunal.

Bagi individu, pengetahuan ini mengubah cara seseorang melihat dan bertindak di dunia. Hal ini berarti, pengetahuan memiliki dimensi sosial dan individual. Dimensi sosial terbentuk lebih dahulu karena pengetahuan tercipta melalui interaksi dengan orang-orang lain di dalam komunitas. Pengetahuan tersebut haruslah membuat perubahan kinerja seseorang di tempat kerjanya. Proses internalisasi nilai pengetahuan mencerminkan ciri individual pengetahuan. Pengetahuan ini merupakan faktor yang sangat penting bagi sumber daya manusia. Welberg, Rubenson, dan Runco yang dikutip oleh Murtis menyatakan bahwa salah satu bentuk spesifikasi dari kapital sumber daya manusia adalah akumulasi pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang. Selain itu, aneka kenyataan menunjukkan bahwa lembaga atau organisasi yang ingin bertahan hidup perlu memiliki visi dan sistem rekayasa kinerja dan pekerjaan pengetahuan yang terus menerus belajar untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan pengetahuan yang terus menerus berkembang.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan pengetahuan adalah khasanah kekayaan mental yang merupakan apa yang diketahui oleh seseorang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

tentang suatu obyek. Dimensi pengetahuan ini meliputi ingatan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesisi dan evaluasi.

b. Manajemen Sekolah

Di dalam suatu organisasi terdapat istilah manajemen. Ada beberapa definisi tentang manajemen seperti tertera di bawah ini.

Pertama, manajemen adalah seni memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen selalu berkaitan dengan organisasi dimana terdapat sekelompok orang yang menduduki jabatan kepemimpinan dan ada sekelompok orang yang tanggungjawab utamanya adalah menyelenggarakan berbagai kegiatan operasional organisasi.

Kedua, manajemen adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang diterapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut. Esensi manajemen adalah aktivitas bekerja dengan orang lain agar mencapai berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Ketiga, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Jika diperhatikan secara sungguh-sungguh, ternyata ketiga definisi manajemen itu berangkat dari konsep yang sama. Pada dasarnya manajemen adalah suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dan bahan baku dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Agar manajemen suatu organisasi dapat terlaksana dengan baik diperlukan strategi manajemen yang tepat. Certo dan Peter mengatakan bahwa :

> *Strategic management is a continuous, interactive process aimed at keeping an organization as a whole appropriately matched to its environment. The process itself involves performing an environment analysis, establishing organizational direction, famulating organizational strategy, implementing that strategy and exerting strategy control.*

Makna pernyataan tersebut kurang lebihnya adalah bahwa strategi manajemen merupakan proses yang terus menerus, interaktif yang bertujuan menjaga agar organisasi sebagai suatu keseluruhan yang cocok (*matched*) dengan lingkungannya secara memadai. Proses itu sendiri melibatkan penyelenggaraan analisis lingkungan, penetapan arah/tujuan organisasi, formulasi strategi organisasi, pelaksanaan strategi dan melakukan pengendalian strategi.

Salah satu bidang yang terus menerus mendapat perhatian para ilmuwan dan para praktis dalam bidang manajemen adalah menyangkut fungsi-fungsi manajerial. Bidang ini mendapat perhatian serius karena pada akhirnya efektivitas manajerial seseorang tercermin dan diukur dengan kemampuannya menyelenggarakan semua fungsi-fungsi tersebut. Menurut Siagian, fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan ke dalam dua jenis, yaitu fungsi-fungsi organik dan fungsi-fungsi penunjang. Fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

mutlak perlu dilakukan oleh para manajer untuk pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi organik meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan penilaian. Fungsi-fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh satuan kerja atau organisasi untuk mendukung fungsi-fungsi organik para manajer.

Seorang manajer adalah orang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinan atas personalia lainnya. Direktur suatu perusahaan tentulah seorang manajer dan demikian pula kepala departemen atau penyeliaan (supervisor). Di pihak lain, pelaksana operasi adalah orang yang tidak mempunyai wewenang atas orang lain tetapi diberi tugas khusus untuk dilaksanakan di bawah pengawasan manajer.

Pengertian manajemen di atas ditekankan pada perusahaan atau kegiatan ekonomi. Jika arti manajemen yang prinsip diterapkan pada penyelenggaraan pendidikan (sekolah), disebut manajemen sekolah atau *school management*. *School management* dapat didefinisikan "*is a process of utilizing human resources for the effectiveness operations of schools. It is people oriented in every sense of the word, because it deals primarily with the development of human beings and does not deal with the direction or things*". Definisi itu bermakna manajemen sekolah adalah suatu proses pemberdayaan sumber daya manusia untuk keefektifan pelaksanaan kegiatan sekolah. Dalam rumusan itu, pelaksanaan sekolah itu sifatnya *people oriented* atau berorientasi pada orang, karena

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

manajemen sekolah terutama berkenaan dengan perkembangan manusia dan bukan berkaitan dengan pengaturan barang.

Manajemen sekolah sama dengan administrasi sekolah. Jika kata "manajer" diartikan "kepala sekolah" atau "pimpinan" pendidikan yang lain dan kata "penyaluran" diartikan ke mana peserta didik diarahkan supaya dapat bekerja atau untuk dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi, maka manajemen di atas pada dasarnya mengandung arti yang sama dengan administrasi pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah juga termasuk seorang manajer di dalam sekolah. Untuk itu dia harus mempergunakan wewenang dan kepemimpinan atas personalia lainnya, misalnya guru dan pesuruh demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Suatu hal yang perlu disadari bahwa dalam dunia pendidikan dikenal istilah administrasi dan manajemen. Kedua hal ini agak sulit dibedakan. Administrasi diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama berdasarkan rasional tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan pengertian administrasi dan manajemen di atas, tampak secara jelas bahwa dalam dunia pendidikan, administrasi dan manajemen mempunyai arah yang sama, yaitu berusaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Untuk menunjang keberhasilan dan mutu pendidikan diperlukan pengelolaan yang baik. Oleh karena itu, pengelola sekolah harus memiliki pengetahuan tentang manajemen sekolah. Yang dimaksud manajemen sekolah adalah suatu proses pemberdayaan sumber daya manusia untuk keefektifan pelaksanaan kegiatan sekolah. Manajemen sekolah berorientasi pada orang, karena manajemen sekolah berkenaan dengan perkembangan manusia dan bukan berkaitan dengan pengaruh barang. Karena manajemen sekolah diidentikan dengan administrasi sekolah, aspek-aspek manajemen sekolah yang terkandung di dalamnya adalah aspek pembuatan perencanaan sekolah, pengorganisasian sekolah, pengkoordinasian, kepemimpinan dan supervisi pendidikan di sekolah.

Berdasarkan uraian tentang pengetahuan dan manajemen sekolah, maka pengetahuan tentang manajemen sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam hal mengetahui, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mensistensikan dan mengevaluasi manajemen sekolah. Dalam penelitian ini, pengetahuan tentang manajemen ditekankan pada pengetahuan praktis mengenai penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Secara rinci pokok bahasan pengetahuan manajemen sekolah adalah : (1) perencanaan sekolah meliputi perencanaan kesiswaan, kepegawaian, sarana, keuangan dan kurikulum, (2) pengetahuan pengorganisasian sekolah meliputi pengorganisasian kesiswaan, kepegawaian, dan kurikulum, (3) pengetahuan pengkoordinasian meliputi pengkoordinasian kesiswaan, sarana, keuangan, kurikulum dan hubungan masyarakat, (4) pengetahuan kepemimpinan meliputi gaya, sifat, teknik, ciri dan pendekatan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

kepemimpinan sekolah, (5) pengetahuan supervisi meliputi kesiswaan, guru, sarana pembelajaran dan kurikulum.

Pengetahuan tentang manajemen sekolah sangat penting diketahui oleh setiap kepala sekolah selaku pimpinan atau manajer di sekolah. Kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan tersebut, sukarlah bagi dirinya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya. Lebih tegas lagi dikatakan bahwa menjadi manajer yang sukses membutuhkan dua jenis pengetahuan, yaitu pengetahuan sendiri (sesuai dengan bidangnya) dan pengetahuan organisasi.

Sebagai supervisi, kepala sekolah membutuhkan pengetahuan yang luas. Ditegaskan bahwa :

> *Supervisi need more knowledge than that derived by understanding that subordinates will view the world differently than their boss, that own perceptions are not predictive of how others see the world. They also need to understand the special world of the organizations in which they perform their jobs.*

Penegasan itu bermakna bahwa para supervisor membutuhkan pengetahuan yang lebih dari pada yang dimiliki oleh bawahannya, sehingga bawahan akan melihat masalah akan berbeda dengan yang dilihat oleh atasannya, bahwa persepsi mereka sendiri tidaklah merupakan prediksi dari bagaimana orang-orang lain melihat masalah khusus dari organisasi dimana mereka terlibat di dalamnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Suatu penelitian dan pengamatan empiris menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu dari faktor-faktor utama, jika bukan yang terutama, dalam menentukan kemangkusan sekolah. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu membangun pekerjaan regu yang mangkus dan tampaknya kompeten dengan hati terbuka, sering meraih perbaikan utama di dalam kualitas sekolahnya. Oleh karena itu, perawatan harus dijalankan untuk menjamin bahwa pemimpin dipegang oleh kaum professional yang berkualitas yang sudah mengikuti pelatihan khusus, utamanya dalam manajemen.

Jika hasil penelitian dan pengamatan ini dikaji, seharusnya pemimpin di suatu sekolah dipegang oleh orang yang sudah pernah mengikuti pelatihan manajemen, bukan dipegang oleh orang yang belum pernah mengikuti pelatihan manajemen. Hal ini disebabkan melalui pelatihan manajemen ini calon-calon kepala sekolah memperoleh pengetahuan tentang manajemen, khususnya manajemen sekolah. Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan tersebut menunjukkan bahwa pengetahuan tentang manajemen sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai administrator dan supervisor sekolah, termasuk di sekolah dasar. Artinya, makin tinggi pengetahuan tentang manajemen sekolah yang dimiliki oleh kepala sekolah, maka makin tinggi kinerja kepala sekolah tersebut.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Kecerdasan Emosional

Kata emosi mengalami perspektif makna yang berubah yang semula memiliki makna konvensional yang memiliki makna penting, karena emosi

diartikan sebagai energi aktif sebagai nilai-nilai etika. Misalnya kepercayaan, integritas, empati, keuletan dan kredibilitas serta untuk modal sosial yang berupa kemampuan membangun dan mempertahankan hubungan-hubungan yang menguntungkan didasarkan pada saling percaya.

Emosi juga berfungsi untuk membangkitkan intuisi dan rasa ingin tahu yang akan membantu mengantisipasi masa depan yang tidak menentu dan merencanakan tindakan-tindakan. Kecerdasan emosional juga berperan membantu IQ ketika kita perlu memecahkan masalah-masalah penting, keputusan penting dan memungkinkan untuk melakukan hal-hal tersebut dengan cara istimewa dalam waktu yang singkat. Kecerdasan emosi yang diarahkan secara konstruktif akan meningkatkan kinerja intelektual. Dengan demikian definisi kecerdasan emosional adalah kemampuan mengindera, memahami dan dengan efeketif merupakan kekuatan dan ketajaman emosi sebagai sumber energi, informasi dan pengaruh.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Para ahli jiwa dan psikologi bersepakat bahwa emosi itu meliputi reaksi – reaksi perasaan, gerak hati dan fisiologis. Impuls atau dorongan batin itu mengarah ke tindakan sesuatu. Secara tegas Crow dan Crow mendefinisikan bahwa emosi adalah "pengalaman yang setia yang menyertai penyesuaian batin yang menyeluruh dan keadaan mental dan fisiologis yang meluap-luap pada diri individu dan yang memperlihatkan sendiri pada tingkah laku yang nyata". Ini menunjukkan bahwa emosi berarti penyesuaian batin yang dinamis yang berfungsi untuk memuaskan, melindungi dan mensejahterakan seseorang.

Menurut Goleman "*The book described emotional intelligence as a mix of skills, such as awareness of emotions; traits, such as persistence and zeal; and good behavior. Summarized the collection of emotional intelligence qualities as character. Goleman made strong claims : emotional intelligence was a powerful, at time more powerful and even twive as powerful as IQ*".

Weisinger dan Williams mengatakan bahwa kecerdasan emosional meliputi kemampuan seperti motivasi diri, ketekunan, manajemen nurani dan kemampuan untuk berempati, berpikir dan berharap. Kecerdasan emosional atau yang lebih dikenal EQ memaparkan kualitas seseorang seperti kesadaran diri, motivasi diri, mengontrol nurani dan empati. Pada pokoknya, kecerdasan emosional bermaksud menjadi pintar dengan emosi. Lebih lanjut dikatakan bahwa emosi manusia adalah wilayah dari perasaan lubuk hati, naluri tersembunyi dan sensasi emosi. Apabila dipercayai dan dihormati kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri dan orang lain di sekitar kita.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Emosi mampu mengorganisasikan pikiran dan perbuatan sehingga di mampu berperan sebagai pembantu IQ manakala perlu memecahkan masalah-masalah dan membuat keputusan penting dan memungkinkan untuk melakukan hal-hal tersebut dengan cara istimewa dalam waktu yang singkat. Emosi juga berfungsi membangkitkan intuisi dan rasa ingin tahu yang akan membantu mengantisipasi masa depan yang tidak menentu dan merencanakan tindakan-

tindakan yang sesuai dengan itu. Ini berarti bahwa kecerdasan emosi yang diarahkan secara konstruktif akan meningkatkan kinerja intelektual.

Secara rinci Bahaudin menjelaskan bahwa emosi dapat mempengaruhi perhatian yang selektif, interpretasi kejadian, motivasi, prediksi, kemampuan mengingat, pengambilan keputusan, penyelesaian masalah dan belajar.

Konsep-konsep yang dipaparkan di atas sejalan dengan konsep kecerdasan antar pribadi dan intra pribadi sebagai bagian dari *Multiple Intellegences* dari Gardner. Menurut Gardner, pikiran manusia itu bersifat lebih luas dan lebih komprehensif dibanding dengan konsep yang selama ini ada dalam penelitian kognitif. Konsep intelegensi yang ia kemukakan ternyata berlawanan dengan konsep intelegensi yang selama ini dianut oleh para psikolog yang menganggap bahwa intelegensi sebagai sesuatu yang tunggal, bersifat umum, dan direfleksikan dalam bentuk IQ (*Intellegent Quotient*) seseorang. Menurutnya, intelegensi tidaklah bersifat tunggal melainkan majemuk (*multiple*) karena intelegensi mencakup berbagai kompetensi yang lebih luas dan bersifat universal.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Berdasarkan teori di atas, dua orang psikolog Peter Saloyev dan John Mayer pada tahun 1990 memperkenalkan teori baru tentang konsep kecerdasan intrapersonal dan interpersonal yang dirintis oleh Gardner, mereka menyebutnya sebagai "kecerdasan emosional" yang didefinisikan sebagai "kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Goleman berpendapat bahwa terdapat 5 dimensi kecerdasan emosional, yaitu : (1) *self awareness*, (2) *handling emotions*, (3) *motivation*, (4) *empath*, (5) *sosial skills*.

Selain itu, Salovey juga memperluas pandangannya tentang kecerdasan emosional dengan membagi menjadi lima wilayah utama yang didasari oleh teori kecerdasan pribadi Gardner, kemampuan-kemampuan tersebut adalah : kesadaran diri, pengaturan diri, memotivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

1. Kesadaran diri

Kesadaran diri adalah kemampuan untuk mengenali emosi diri sendiri, merasakan apa yang dirasakan saat itu dan menggunakannya untuk memandu pengembilan keputusan diri sendiri, memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri, mengenali kelemahan dan kelebihan diri sendiri dan dapat menambah kepercayaan diri.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Pengaturan diri

Pengaturan diri adalah kemampuan mengendalikan emosi sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan tercapainya suatu sasaran, dapat dipercaya, bertanggung jawab atas perbuatan sendiri, kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan dan keterbukaan dalam menerima gagasan dan informasi baru, dan memiliki kemampuan mengatasi diri dari tekanan emosi.

3. Memotivasi diri

Memotivasi diri adalah adanya hasrat atau dorongan dari nurani yang paling dalam untuk menggerakan dan menuntun tercapainya sasaran atau prestasi, mempunyai komitmen, mempunyai inisiatif untuk menggunakan kesempatan secara efektif, dan selalu optimis dalam menghadapi kegagalan dan frustasi.

4. Empati

Empati yaitu kemampuan untuk mengetahui bagaimana perasaan orang lain, memahami perspektif dan mengenali kebutuhannya, membantu dan menerima adanya perbedaan dengan orang lain sehingga dapat menyelaraskan kehidupannya dengan kehidupan yang beragam.

5. Keterampilan sosial

Keterampilan sosial ditandai dengan kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan baik dan lancar, mempergunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi orang lain, berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dan mampu mengatasi konflik.

Goleman mengatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan nilai lebih yang dimiliki oleh seseorang dalam hal memotivasi dirinya dan tahan menghadapi kegagalan, mengontrol nurani dan menunda kepuasan, mengatur keadaan jiwa dan menjaga keadaan yang sukar dari area kemampuan berpikir, empati dan harapan.

"*Emotional Intellegent : abilities such asbeing able to motivate oneself and persist in the face frustrations; to control impulse and delay gratifacations; to*

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

regulate one's moods and keep distres from swamping the ability to think; to emphatize and to hope". Kecerdasan emosional memiliki beberapa kualitas penting bagi keberhasilan seseorang di antaranya : kualitas berempati, kemampuan mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemandirian, kemampuan menyesuaikan diri, disukai, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, kemarahan dan sikap hormat. Demikianlah kualitas maksimal yang dimiliki oleh seseorang yang tergolong memiliki kecerdasan emosional.

Reuver Bar-On dalam Goleman memperkenalkan teori kecerdasan emosional pada tahun 1992, dengan memberikan batasan bahwa kecerdasan emosional adalah "serangkaian kemampuan pribadi, emosi dan sosial yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan".

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lebih lanjut Bar-On menjelaskan bahwa kecerdasan emosional ditandai dengan lima belas kemampuan pokok yang dibagi lagi menjadi lima gugus umum yaitu keterampilan intrapribadi, keterampilan antarpribadi, adaptabilitas, strategi pengelolaan stres dan faktor-faktor yang terkait dengan motivasi dan suasana hati.

Berdasarkan konsep-konsep tersebut di atas pada tahun 1995 teori kecerdasan emosional dipopulerkan oleh Daniel Goleman yang menyatakan bahwa "kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan

dengan orang lain. Lebih rinci Goleman menjelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki beberapa peranan dalam keberhasilan seseorang diantaranya dalam berempati, kemampuan mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemandirian, kemampuan menyesuaikan diri, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, disukai, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan dan peranannya dalam menghormati orang lain. Dia menyatakan, ada ciri-ciri khusus kecerdasan emosional, selain mampu memotivasi diri juga mampu bertahan terhadap frustasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan tetap menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Melalui riset otak yang disintesakan oleh Goleman, dapat disimpulkan bahwa kesuksesan seseorang setinggi-tingginya 20% dipengaruhi oleh IQ (*Intelligent Quotient*) dan sisanya ditentukan oleh faktor lain diantaranya adalah faktor kecerdasan emosional.

Ini mengingatkan kepada para pengambil kebijakan dalam bidang pendidikan, pendidik dan bahkan pada orang tua yang tidak menyadari bahwa bukan hanya aspek kognitif tapi ada aspek-aspek lain yaitu aspek fisik/motorik, emosi, sosial dan moral yang harus berkembang secara optimal dan seimbang pada para siswa sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dalam lingkungannya serta dapat mengatasi masalah-masalah yang dihadapi.

Patton mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kegiatan meluapkan perasaan yang berkembang secara efektif untuk mencapai tujuan membangun

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

hubungan produktif dan meraik keberhasilan di tempat kerja, yang mencakup semua sifat seperti kesadaran diri, manajemen suasana hati, motivasi diri, pengendalian diri dan keterampilan mengendalikan orang. Lebih lanjut Patton mengatakan bahwa emosi manusia adalah wilayah dari perasaan lubuk hati, naluri tersembunyi dan sensasi emosi. Apabila dipercayai dan dihormati kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri dan orang-orang yang berada di sekitarnya.

Hal yang senada dengan ungkapan di atas, Cooper mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Selain itu Cooper memperkenalkan empat batu penjuru kecerdasan emosional yang memberikan pengaruh terhadap pengendalian emosi seseorang. Empat batu penjuru tersebut adalah (1) kesadaran emosi, (2) kebugaran emosi, (3) kedalaman emosi, dan (4) alkimia emosi.

(1) Kesadaran Emosi

Kesadaran emosi adalah kesadaran yang berasal dari hati nurani bukan berasal dari kemampuan intelektual yang jarang digunakan. Kesadaran emosi ini bertujuan membangun tempat kedudukan bagi keahlian dan rasa percaya diri pribadi melalui kejujuran emosi, energi emosi, umpan balik emosi, intuisi, koneksi dan rasa tanggung jawab.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kejujuran emosi adalah ketulusan hati yang terbentuk dalam hati nurani. Dengan kejujuran emosi ini, seseorang individu akan memperhatikan apa yang dilakukan, diucapkan dan dirasakannya. Dengan kejujuran emosi terlibat adanya keselarasan antara tindakan, perkataan dan perasaan dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya. Oleh karenanya kejujuran emosi sangat diperlukan untuk tetap jujur pada diri sendiri sehingga dapat bertindak bijaksana. Selain itu kejujuran emosi juga dapat memberikan wacana, yang dapat memberikan penilaian terhadap sesuatu dengan benar karena pada dasarnya emosi dapat menawarkan logika yang intuitif. Dengan demikian kejujuran emosi dapat mendorong individu dalam menggapai kehidupan yang lebih baik.

Aspek lain yang termasuk kesadaran emosi adalah energi emosi. Setiap individu bisa saja memiliki energi yang sama dengan individu lain dan yang membedakannya adalah semangat dan kendali diri yang berasal dari hati. Dengan demikian yang menentukan keberhasilan seseorang adalah semangat yang dimiliki dan kemampuan mengendalikan emosi tersebut. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Robert E. Thayer yang dikutip oleh Cooper bahwa ada empat keadaan manusia jika ditinjau dari energi dan emosinya, keadaan tersebut adalah :

a. Ketegangan tinggi dan emosi tinggi

   Ketegangan tinggi dan emosi tinggi adalah suasana hati akibat stres yang ditandai dengan gairah dan kedaan yang menyenangkan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

b. Ketegangan rendah dan energi tinggi

Ketegangan rendah dan energi tinggi adalah suasana hati yang ditandai dengan ketentraman dan dapat dikendalikan

c. Ketegangan tinggi dan energi rendah

Ketegangan tinggi dan energi rendah adalah suasana hati yang ditandai dengan perasaan lelah

d. Ketegangan rendah energi rendah

Ketegangan rendah dan energi rendah adalah suasana hati yang umumnya menyenangkan dan ditandai dengan nyaman dan santai. Kedua jenis energi terakhir pada umumnya menyenangkan dan dapat meningkatkan kecerdasan emosional.

Selain dua hal tersebut, kesadaran emosi juga mencakup umpan balik emosi. Umpan balik emosi berarti seseorang belajar untuk mengungkapkan perasaan secara timbal balik. Hal ini harus dibudidayakan, mengingat umpan balik emosi ini sering tidak diperhatikan, yang sering diperhatikan adalah perasaan yang positif saja. Padahal perasaan seperti marah, benci, iri atau hal-hal yang menyangkut tentang keberatan, perasaan tidak senang pun perlu diperhatikan dan perlu diungkapkan secara benar.

Satu hal yang sangat penting yang membangun kesadaran emosi adalah intuisi praktis. Intuisi praktis berarti kemampuan untuk menyingkap kemungkinan-kemungkinan yang masih tersembunyi dan kemampuan ini dapat

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

menggugah sebuah inspirasi yang dapat membangkitkan kreatifitas seorang individu.

(2) Kebugaran Emosi

Kebugaran emosi dibentuk oleh keterampilan seperti penambilan autentik, kepercayaan, ketidakpuasan konstruktif, ketangguhan dan pembaharuan emosional. Kebugaran emosi dapat membangun sifat-sifat baik yang berhubungan dengan hati, berinspirasi untuk meningkatkan kemampuan dan lebih siap menerima kegagalan, lebih antusias, lebih ulet dalam menghadapi tantangan dan perubahan, lebih tangguh dalam menyelesaikan emosi dan pikiran dalam menangani tekanan.

Secara singkat kebugaran emosi bertujuan untuk mempertegas kesejatian, sifat dapat dipercaya, keuletan, kepercayaan, kemampuan mendengarkan, mengelola konflik dan mengatasi kekecewaan dengan cara yang lebih konstruktif.

Lebih rinci kebugaran emosi mencakup penampilan autentik (keaslian) artinya seorang individu dengan keterampilan ini menunjukkan apa adanya artinya tidak menyembunyikan perasaan atau berpura-pura, walaupun perasaan itu menyakitkan, menakutkan, membuat marah atau sedih. Demikian juga radius kepercayaan termasuk bagian dari kebugaran emosi. Radius kepercayaan yaitu kepercayaan pada diri sendiri yang mengakibatkan adanya kekuatan emosi yang dimulai dengan harga diri dan makna diri sehingga terpanggil untuk memancarkannya kepada orang lain.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kebugaran emosi ditandai dengan adanya ketidakpuasan konstruktif yang sangat bermanfaat untuk mendorong gagasan kreatif, kesempatan untuk membangun dan hubungan yang mendalam. Dengan belajar menghargai ketidakpuasan konstruktif dapat dimanfaatkan untuk mempertinggi kesadaran, mengungkapkan masalah, menerapkan simpati, membangun dan memelihara kepercayaan yang tulus, melibatkan diri dan berpartisipasi, bekerja sama yang kreatif, mencari solusi yang lebih baik dan belajar dengan berbuat.

Satu hal lagi yang merupakan bagian dari kebugaran emosi adalah ketangguhan dan pembaharuan emosi. Bagian ini lahir karena kenyataannya hidup, bahwa setiap individu akan mengalami tantangan. Dan tantangan ini sebenarnya merupakan laboratorium hidup untuk belajar dalam upaya peningkatan kecerdasan emosional. Kesusahan, kesedihan dan ketidaknyamanan adalah ujian terhadap kepribadian dan watak. Dalam hal ini diperlukan adanya kemampuan untuk beradaptasi yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan situasi, peraturan, dan regulasi. Dan kemampuan adaptasi inilah yang membentuk ketangguhan, baik adaptasi emosional maupun adaptasi fisik. Adaptasi emosional akan mengaktifkan dan meningkatkan adaptasibilitas fisik dan mental. Membangun ketangguhan dapat ditempuh melalui pembaharuan, karena adanya pembaharuan akan lebih mudah dan tetap sehat dalam menerima gagasan-gagasan baru dan lebih kreatif dalam penerapannya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

(3) Kedalaman Emosi

Kecerdasan emosional tidak dapat dikembangkan tanpa adanya kedalaman emosi. Karena dengan kedalaman emosi dapat membantu seseorang untuk mengetahui dirinya dan mengetahui apa yang akan mungkin terjadi padanya. Dengan kata lain kedalaman emosi dapat membangun watak dan kewibawaan dengan cara membangkitkan potensi, integritas dan tujuan hidup seseorang.

Mengenali potensi unik dan panggilan hidup adalah keharusan karena hal ini sering terlupakan bahkan sering diabaikan. Padahal potensi-potensi ini merupakan kekuatan untuk mencapai tujuan hidup. Selain itu, kedalaman emosi juga ditandai dengan kemampuan untuk mempertahankan dan tetap bertahan dengan sebuah komitmen. Artinya dalam melakukan tindakan apapun seorang individu harus mempunyai tujuan hidup yang dilakukan dengan sepenuh hati, tidak setengah-setengah, penuh tanggung jawab, mampu mendengarkan suara hati dan tidak pernha ragu karena yakin akan berhasil. Tanda lain pada kedalaman emosi adalah adanya sebuah integrasi terapan yang ditandai dengan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip moral dan etika, kedalaman watak dan moral, dan kejujuran.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

(4) Alkimia Emosi

Alkimia emosi adalah daya atau proses yang mengubah suatu bahan biasa yang semula dianggap tidak berharga, menjadi sesuatu yang lebih berharga. Dalam hal ini emosi akan merasakan peluang dan menciptakan masa depan dengan membangun titik temu, inovasi intuitif, transformasi situasional dan

kecerdasan yang luwes. Alkimia emosi sangat bermanfaat dalam mentransformasikan situasi-situasi sulit, peka akan adanya peluang, menjelajahi sesuatu yang belum terpetakan, mengubah aturan-aturan dan menciptakan masa depan, juga lebih efektif dalam mengatasi tantangan.

Dari beberapa pendapat di atas, maka konstruk dari variabel kecerdasan emosional adalah ketajaman pikiran seseorang memecahkan masalah dengan meluapkan perasaan yang berkembang ke arah konstruk positif, seperti menampilkan kecakapan pribadi dan kecapakan sosial yang dimiliki. Dengan demikian yang dijadikan indicator dalam penelitian ini adalah kedua hal tersebut yaitu (1) kecakapan pribadi yang terdiri dari kesadaran diri (kesadaran emosi, penilaian diri secara teliti dan percaya diri), pengaturan diri (kendali diri, sifat dapat dipercaya, kewaspadaan, adaptibilitas, inovasi), pengaturan diri (kendali diri, sifat dapat dipercaya, kewaspadaan, adaptabilitas, inovasi) dan motivasi (dorongan, prestasi, komitmen, inisiatif, optimisme) dan (2) kecakapan sosial yang terdiri dari empati (memahami orang lain, membantu orang lain, mengembangkan orang lain, mengatasi keragaman) dan keterampilan sosial (mempengaruhi orang lain, komunikasi, bekerja sama dengan orang lain, mengatasi konflik).

Lain dari definisi dan kualitas tersebut, Cooper memperkenalkan empat batu penjuru kecerdasan emosional yang berkontribusi terhadap pengendalian emosi seseorang adalah sebagai berikut :

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

1. Batu Penjuru pertama adalah Kesadaran Emosi

Kesadaran emosi berasal dari kemampuan intelektual yang jarang digunakan, melainkan dari hati manusia. Tapi manusia merupakan sumber energi yang menjadikan kita nyata dan memotivasi untuk mengenal potensi serta tujuan kita hidup. Tujuan kesadaran emosi adalah untuk membangun tempat kedudukan bagi kepiawaian dan rasa percaya diri pribadi melalui kejujuran emosi, energi emosi, umpan balik emosi, intuisi, rasa tanggung jawab dan koreksi.

a. Kejujuran emosi

Bila ketulusan sejati terbentuk di dalam hati kita ketulusan tersebut akan terwujud dalam hati orang lain. Namun agaknya kita jarang melakukan ketulusan hati dalam artian kejujuran emosi yang sering kita lakukan adalah kejujuran mesin hitung, yaitu kebenaran yang "kelihatan baik" yang selalu diusahakan oleh kebanyakan dari kita. Contoh : kita selalu berusaha untuk menutup kesalahan-kesalahan dengan berbagai cara terhadap hal-hal yang akan mengganggu status dan karier kita. Kita cenderung melakukan kejujuran mesin hitung (kejujuran yang berpusat di kepala). Apabila kita menghargai kejujuran emosi, kita akan memperhatikan apa yang dirasakan, dibalik semua prilaku dan kata-kata yang terucap dan akan menyuarakannya. Hal ini disebabkan kejujuran secara emosi menuntut kita berasal dari lubuk hati yang paling dalam dan merefleksikannya dan bertindak sesuai dengan kata hatinya untuk melaksanakan kejujuran emosi diperlukan keberanian untuk melaksanakan kejujuran emosi diperlukan keberanian untuk mengakui hal yang dirasakan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kejujuran emosi diperlukan (1) untuk tetap jujur pada diri sendiri dan untuk menghormati kebijaksanan baik yang berasal dari hati maupun kepala; (2) menambah wawasan dan penilaian yang baik sebab emosi menawarkan logika yang intuitif sehingga merupakan daya pendorong untuk menuju hidup yang lebih baik. Bagi seorang pempimpin, belajar membedakan perasaan yang lebih dalam dari rangsangan dan informasi setiap hari sangatlah penting, agar mampu berperan sebagai pemimpin yang efektif dan efisien.

b. Energi emosi

Tugas seorang pemimpin adalah mengendalikan energi kita sendiri dan kemudian membantu menyelaraskan energi kita sendiri dan kemudian membantu menyelaraskan energi mereka yang ada disekeliling kita, dengan kata lain "karakteristik paling penting untuk mendapatkan dan mempertahankan kekuasaan dalam organisasi adalah energi, daya tahan dan stamina. Setiap individu sebenarnya memiliki suatu energi dan semangat. Namun kemampuan setiap individu untuk menggunakan energi yang dikendalikan oleh hati dan semangat sangat berperan dalam keberhasilan seseorang. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Cooper, ada empat keadaan energi manusia yang utama yaitu :

(1) Ketegangan tinggi dan energi tinggi

Adalah suasana hati akibat stres yang dicirikan dengan gairah dan kekuatan umum yang menyenangkan. Dalam kondisi ini kita terlalu bersemangat sehingga cenderung ingin mencapai tujuan dan sasaran maksimal. Bila

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

dibiarkan bisa menyalahkan kemampuan dan prioritas kita serta menyimpang dari kecerdasan emosional.

(2) Ketegangan rendah dan energi tinggi

Adalah keadaan suasana hati yang hanya dialami secara cukup sering oleh beberapa orang saja diantara kita. Kondisi ini sangat tentram dan dapat dikendalikan. Kondisi ini dapat mengganti kondisi tense-energy menjadi pikiran yang waspada dan lebih optimis, perasaan tubuh yang damai dan menyenangkan serta stamina fisik dan kesehatan terbaik. Hal ini bisa meningkatkan kecerdasan kreatif.

(3) Ketegangan tinggi dan energi rendah

Adalah suasana hati yang dicirikan dengan perasaan lelah yang menyeluruh. Contoh : apabila kita rebah tanpa daya di kursi atau di sofa sehabis makan malam, berarti kita benar-benar lelah. Kondisi demikian menyebabkan depresi, rendah diri, prasangka buruk tentang segala hal dan macam-macam penyimpangan perilaku lain.

(4) Ketegangan rendah dan energi rendah

Adalah keadaan yang umumnya menyenangkan dan dicirikan dengan rasa pasrah dan bebas. Untuk dapat mengembangkan E.Q secara efektif sangatlah penting mengatur hubungan antara energi dan kecerdasan emosional. Menurut hasil penelitian hal-hal yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang memiliki medan energi dan mendorong kerja sama kreatif antara lain :

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

- Tidak adanya aturan yang mengada-ada tentang bagaimana seharusnya bekarja. Contoh : duduk mematung di meja kerjanya, meskipun ada kegiatan.
- Penataan ruangan yang mendorong untuk mencoba-coba hal baru, membangun hubungan kerja sama dan mengemukakan gagasan baru.
- Rasa mampu mengendalikan diri terhadap pengalihan perhatian interupsi.
- Akses yang rendah ke titik-titik magnet sentral yang dirancang untuk menghimpun orang, misalnya kedai kopi, minuman ringan, kantin dan sebagainya.

c. Umpan balik emosi

Setiap perasaan adalah tanda yang menyatakan bahwa ada hal penting yang perlu diperhatikan atau adanya suatu peluang. Perasaan tersebut bermacam-macam, seperti marah, cinta, benci, iri, dan lain sebagainya. Yang sering diperhatikan sering yang positif. Padahal perasaan yang lain pun merupakan suatu tanda atau peluang yang perlu mendapat perhatian. Kegiatan untuk mengungkapkan emosi secara timbal balik perlu dibudidayakan, misalnya hal-hal yang menyangkut tentang keberatan-keberatan, perasaan tidak senang dan sebagainya.

d. Intuisi praktis

Intuisi adalah persepsi yang berada di luar kekuatan panca indra. Intuisi berkaitan erat dengan kecerdasan emosional dan meliputi aspek-aspek

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

kecerdasan lain pula. Intuisi mendukung kreatifitas. Intuisi juga mendukung inspirasi. Inilah yang tiba-tiba membuat kita menjawab suatu pertanyaan. Intuisi membuat kita tertarik pada seseorang dan membantu menghilangkan kebingungan mengenai mana yang sekarang paling penting dan mana nanti juga penting. Dalam batu penjuru pertama ini kejujuran emosi, energi, umpan balik dan hubungan intuisi memberikan sumbangannya kepada kesadaran emosi dan ikut membangun percaya diri yang bersumber dari batin.

2. Batu Penjuru Kedua adalah Kebugaran Emosi

Dalam batu penjuru kedua EQ, masing-masing diantara keempat keterampilan yaitu penampilan, autentik, radius kepercayaan ketidakpuasan konstruktif, ketangguhan dan pembaharuan emosional ikut membentuk kebugaran emosi dan kesadaran atas inspirasi.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kebugaran emosi membangun sifat-sifat baik yang berhubungan dengan hati. Kebugaran emosi diperoleh dengan menerapkan kesadaran emosi dalam praktik, mengembangkan keaslian dan sifat dapat dipercaya. Melalui kebugaran emosi akan mendapatkan inspirasi untuk meningkatkan kemampuan dan lebih siap menerima kegagalan di samping itu juga mendukung antusiasme, keuletan yang tinggi dalam menghadapi tantangan dan perubahan. Membuat lebih tangguh, memiliki kemampuan menyesuaikan emosi dan pikiran dalam menangani tekanan dan masalah dengan lebih sehat, lebih terbuka dan lebih jujur manfaat lain adalah mampu menyoroti nilai-nilai dan sifat pribadi yang paling dalam dan perasaan-perasaan yang menghidupkan dan menggerakan sikap itu.

a. Penampilan autentik (keaslian)

Para pemimpin yang ber-EQ tinggi tidak menyembunyikan perasaan, walaupun perasaan nyeri yang menyakitkan, perasaan takut, perasaan marah dan perasaan sedih. Disamping harus mampu menjadi diri sendiri dan menjalin kontak melalui pertanyaan dan dialog orang yang berpenampilan autentik merasa nyaman baik dalam kondisi diam maupun berbicara. Pada waktu berbicara mempunyai sesuatu yang berharga untuk dikatakan dan berasal dari lubuk hati yang paling dalam berbicara dengan keyakinan batiniah. Hambatan untuk melakukan dialog autentik adalah rasa sakit mengungkapkan perasaan kita yang sesungguhnya, sakit memperlihatkan kerentanan kita dan takut pada resiko rasa sakit juga disebabkan oleh ketegangan dan kelelahan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

b. Radius kepercayaan

Kepercayaan adalah kekuatan emosi yang dimulai dengan merasa memiliki harga diri dan makna diri sehingga kita terpanggil untuk memancarkannya kepada orang lain. Kebugaran emosi menuntut percaya diri sendiri dan dapat memperluas kepercayaan ini kepada orang lain dan menerimanya sebagai balasan. Kepercayaan akan menjadi perekatr yang memperat suatu hubungan dan memungkinkan terjadinya dialog yang jujur. Karena tanpa kepercayaan akan mengendalikan banyak waktu dan mengawasi sebanyak-banyaknya.

Manfaat radius kepercayaan antara lain : (1) menumbuhkan kreatifitas dan efektivitas, (2) mempertinggi peluang untuk berhasil, (3) mempertinggi efektivitas kelompok, (4) kesehatan mental yang positif.

c. Ketidakpuasan konstruktif

Setiap individu pasti pernah mengalami suatu peristiwa ketidakpuasan. Ketidakpuasan tersebut akan sangat bermanfaat apabila bersifat konstruktif. Ketidakpuasan ini akan bermanfaat untuk : (1) mendorong gagasan-gagasan kreatif, (2) kesempatan untuk membangun kepercayaan dan hubungan yang mendalam. Dengan belajar menghargai ketidakpuasan dapat dimanfaatkan untuk :

a) Kesadaran

Ketidakpuasan dan konflik mempertinggi kesadaran tentang masalah yang sesungguhnya baik bagi diri sendiri maupun orang lain.

b) Pengungkapan masalah

Dialog tentang hal-hal yang bisa membuat frustasi dan tersinggung dapat mengungkapkan penghalang-penghalang suatu hubungan.

c) Menerapkan simpati

d) Membangun dan memelihara kepercayaan yang tulus

e) Keterlibatan dan partisipasi

f) Kerjasama kreatif

g) Solusi yang lebih baik

h) Belajar dengan berbuat

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

d. Ketangguhan dan pembaharuan emosi

Setiap individu pasti mengalami tantangan-tantangan yang sulit dalam hidupnya. Tantangan-tantangan ini sebenarnya merupakan "laboratorium hidup" untuk belajar tentang kecerdasan emosional. Kesusahan, ketidaknyamanan adalah ujian terhadap kepribadian dan watak kita, baik di depan umum maupun secara pribadi. Keberhasilan adalah pergi dari kegagalan satu kegagalan lain tanpa kehilangan antusiasme. Antusiasme adalah "dari roh yang paling dalam". Sehingga adaptabilitas adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan situasi, peraturan-peraturan, regulasi dan tuntutan adaptabilitas inilah yang akhirnya membentuk ketangguhan. Adaptasi ini dalam artian adaptabilitas emosional dan fisik. Adaptabilitas emosional akan mengaktifkan dan meningkatkan adaptabilitas fisik dan mental. Membangun ketangguhan dapat ditempuh melalui pembaharuan. Karena dengan pembaharuan tidak hanya membuatnya tetap sehat juga membuat lebih hanya membuatnya tetap sehat juga membuat lebih mudah menerima gagasan-gagasan baru dan lebih kreatif menerapkannya. Selain itu membangun ketangguhan kelompok dapat dilakukan dengan membangun kelompok-kelompok yang bermanfaat.

3. Batu Penjuru Ketiga adalah Kedalaman Emosi

Kecerdasan emosional tidak dapat dikembangkan tanpa adanya kedalaman emosi. Kedalaman emosi bertujuan untuk membantu anda menjalani ke bawah permukaan guna mengetahui siapa anda dan apa yang mungkin terjadi pada diri

anda. Dengan kata lain kedalaman emosi membangun watak dan kewibawaan melalui membangkitkan potensi, integritas dan tujuan hidup anda.

a. Mengenali potensi unik dan panggilan hidup

Setiap orang memiliki *character first* (potensi unik) pada dirinya. Potensi ini jarang diperhatikan dan sering diabaikan sama sekali. Potensi-potensi tersebut merupakan kekuatan-kekuatan untuk mencapai tujuan hidup cirri-ciri potensi unik tersebut apabila :

1) Bidang kegiatan tersebut sangat mengikat
2) Bidang kegiatan itu memberi anda kepuasan yang mendalam
3) Kegiatan itu mudah anda pelajari. Anda menguasainya dengan cepat dan merasa sangat bergairah untuk mempelajari lebih lanjut.
4) Anda menyatu seakan-akan menyatu dengan kegiatan tersebut
5) Selain potensi-potensi yang ada seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu mengenali kelemahan-kelemahan yang ada pada dirinya dan menyempurnakannya serta mengenali tujuan hidupnya. Tujuan hidup adalah jalan yang bermuatan emosi dalam kerja dan hidup yang menyediakan orientasi dan arah bagi anda. Dari tujuan hidup anda mulai dengan sungguh-sungguh menata hidup. Apabila kita hidup tidak mengenali dan melaksanakan potensi unik dan tujuan hidup maka kita kehilangan hidup yang mendalam. Kita hidup hanya sekedar mencari uang, dan merasakan kekosongan dalam hidup.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

b. Mempertahankan dan tetap bertahan dengan komitmen

Komitmen dan ketulusan hati merupakan unsur-unsur pokok kedalaman emosi. Oleh karena itu apabila tujuan hidup tidak jelas setengah-setengah dalam komitmen dan pelaksanaan tanggungjawab, tidak mampu mendengarkan suara hati dan ragu-ragu untuk maju karena takut maka akan menemui kegagalan. Komitmen emosi tidak hanya sebuah barometer untuk mengukur prakarsa pribadi, sikap bertanggungjawab dan menjamin berhasilnya pekerjaan, tetapi juga sebagai salah satu kekuatan mendasar yang membantu kita melewati masa-masa sulit. Salah satu cara untuk setia pada komitmen adalah membuat catatan-catatan kecil yang ditaruh dimana-mana sebagai salah satu cara untuk mengikat pada komitment kita. Sedangkan sikap bertanggungjawab dibangkitkan dari dalam hati dan kita tidak dapat memperolehnya dari luar. Sikap ini membuat anda terhindar dari kecenderungan menyalahkan orang lain atau keadaan namun membuat anda lebih mampu merasakan dan mewaspadai masalah-masalah serta peluang-peluang yang akan timbul sejak dini. Suara hati mendorong kita untuk memperhatikan potensi unik kita dan terus menyelaraskan diri dengan tujuan hidup dan integritas. Suara hati yang terlatih dapat dikembangkan melalui perenungan pribadi dan pencarian kedalaman emosi maka apa yang terdengar sebagai suara hati sesungguhnya adalah rasionalitas. Suara hati adalah sesuatu yang mengilhami dan mendorong kita untuk tetap berpegang pada integritas dan mengikuti panggilan hidup kita dengan keberanian dan komitmen emosi.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Suara hati adalah suara batin yang menyelaraskan diri dengan arah takdir kita. Suara hati memanggil kita untuk menghadirkan yang terbaik dari diri kita yang tersembunyi atau yang menghilang meskipun kadang-kadang muncul. Cara yang terbaik untuk mengembangkan dan memperkuat suara hati adalah membuat niat dan melaksanakannya, menyatakan komitmen dan setiap terhadap komitmen tersebut.

c. Integritas Terapan

Integritas adalah kepatuhan terhadap prinsip-prinsip moral dan etika, kedalaman watak moral, kejujuran. Dengan demikian maka integritas adalah keadaan yang menyeluruh, penuh dan utuh. Integritas adalah salah satu unsure dalam watak yaitu sesuatu yang ada dalam hati untuk melakukan sesuatu dengan suka rela, menerima tanggungjawab penuh, melakukan komunikasi secara jelas dan terbuka, menepati janji serta mempunyai keberanian untuk menjaga kehormatan diri dan penghayatan mendalam atas sesuatu proses yang pernah dialami dengan suatu cara yang melampaui kreativitas, nilai-nilai, keterampilan intuitif dan emosi serta analitik rasional. Integritas mempersyaratkan tiga unsure pokok yaitu :

a. Menghayati mana yang benar mana yang salah
b. Menerapkan kebenaran yang telah dihayati, meskipun untuk itu anda harus berkorban secara pribadi
c. Menyatakan secara terbuka bahwa anda tela berbuat berdasarkan pemahaman anda tentang benar dan salah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

4. Batu Penujuru yang keempat adalah Alkimia Emosi

Dalam alkimia emosi merasakan peluang dan menciptakan masa depan dengan membangun titik temu, inovasi intuitif, transformasi situasional dan kecerdasan yang luwes. Alkimia adalah daya atau proses yang mengubah suatu bahan biasa yang semula dianggap tidak berharga, menjadi sesuatu yang lebih berharga.

Ciri penerapan alkimia adalah :

a. Meningkatkan kesadaran kecerdasan emosional dan penerapan intuitif
b. Belajar tentang cara merasakan, menyesuaikan, menyelaraskan dengan frekuensi-frekuensi orang lain.
c. Belajar cara-cara memanfaatkan kata hati, dorongan yang muncul dalam hati, antusiasme, ketidakpuasan juga energi-energi lain sebagai obat untuk mengatasi kekakuan atau kemacetan baik dalam diri sendiri maupun dalam organisasi kita.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kegunaan alkimia emosi memungkinkan kecerdasan emosional :

a. Mengalir secara lebih efektif bersama tantangan-tantangan
b. Mentrasformasikan situasi-situasi sulit
c. Peka akan adanya peluang
d. Menjelajahi kawasan yang belum terpetakan
e. Mengubah aturan-aturan dan menciptakan masa depan.

Model penjuru keempat antara lain :

1) Aliran Intiutif

Intuitif sering disebut juga indera keenam yaitu mengetahui secara langsung tanpa penggunaan nalar secara sadar. Jadi intuisi adalah hubungan antara hati dan perasaan anda terhadap setiap pengalaman dan setiap situasi. Intuisi merupakan salah satu dimensi kecerdasan emosional yang telah dipertinggi. Aliran intuitif hanya terjadi melalui pengalaman optimum, aliran ini tidak terpikirkan dan pengalaman melainkan keterlibatan penuh dalam pengalaman dan menyerahkan segala daya untuk meraih sesuatu.

2) Menciptakan Masa Depan

Masa depan bukan dibentuk oleh orang-orang tidak sungguh-sungguh percaya masa depan. Salah satu kualitas yang sering dijumpai dalam diri manajer dan eksekutif yang ber-EQ tinggi adalah kemampuan untuk bersikap tenang dan mudah memahami sesuatu, oleh karena itu dalam menciptakan masa depan perlu berpegang pada kecerdasan emosional. Lain dari Cooper juga membuat batasan definisi kecerdasan emosional adalah kegiatan melupakan perasaan yang berkembang secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja. Dan didefinisikan pula bahwa kecerdasan emosional itu pada dasarnay mencakup semua sifat seperti kesadaran diri, manajemen suasana hati (*mood*), motivasi diri, pengendalian impuls/desakan diri, dan keterampilan (mengendalikan) orang.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dari beberapa pendapat di atas, maka konstruk dari variabel kecerdasan emosional adalah ketajaman pikiran seseorang memecahkan masalah dengan meluapkan perasaan yang berkembang ke arah konstruk positif seperti menampilkan kecakapan pribadi dan kecakapan sosial yang dimiliki.

Dengan demikian yang dijadikan indikator dalam penelitian ini adalah kedua hal tersebut, yaitu : (1) kecerdasan pribadi yang terdiri dari kesadaran diri (kesadaran emosi, peilaian diri secara teliti dan percaya diri), pengaturan diri (kendali diri, sifat dapat dipercaya, kewaspadaan, adaptabilitas, inovasi) dan motivasi (dorongan, prestasi, komitmen, inisiatif, optimisme) dan (2) kecerdasan sosial yang terdiri dari empati (memahami orang lain, membantu orang lain, mengembangkan orang lain, mengatasi keragaman) dan keterampilan sosial (mempengaruhi orang lain, komunikasi, bekerjasama dengan orang lain, mengatasi konflik).

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

C. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan ukuran keterarahan dan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dari setiap orang baik secara individu maupun sebagai anggota kelompok suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Kinerja (*performance*) adalah unjuk kemampuan setiap pegawai termasuk staf Dinas Pendidikan dalam menghasilkan prestasi yang unggul dalam bidang tugasnya. Keberhasilan staf Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugasnya merupakan bagian dari keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang nyata di Dinas Pendidikan

Kecamatan. Rendahnya etos kerja dan displin staf Dinas Pendidikan menyebabkan produktivitas kerja rendah. Etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja setiap pegawai. Apabila landasan itu membudaya di kalangan pegawai, maka kita memiliki suatu sikap yang berorientasi pada hasil, dengan keyakinan bahwa hasilnya harus meningkat, tercapai seperti yang direncanakan.

Selain harus memiliki etos kerja, staf Dinas Pendidikan harus pula memiliki budaya kerja yang merupakan sikap hidup yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang telah menjadi sifat kebiasaan. Kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan masyarakat/organisasi kemudian tercermin dalam perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Selanjutnya menurut Emil P. Boloaita Jr. dari *Asian Institute of Management* menyatakan bahwa masa globalisasi ini sebaiknya pemerintah mampu mengkombinasikan pengalaman manajemen pemerintahan dengan pengalaman pengelolaan bisnis, dan memberlakukan masyarakat sebagai pelanggan (*customers*). Kombinasi upaya pengelolaan seperti di atas mendorong ide yang disebut "*Total Quality Governance*" (TQG) dengan beberapa prinsip sebagai berikut :

a. Mempertemukan tuntutan masyarakat pada pasar
b. Mekanisme kerja yang berorientasi pada pasar
c. Mengaktualisasikan misi lebih penting dari pada mengatur

d. Fokus kerja pada hasil atau keluaran (barang atau jasa) bukan masukan
e. Upaya kualitas lebih banyak mencegah daripada memperbaiki atau mengobati
f. Mengutamakan kerja partisipatif atau gotong royong
g. Melakukan kerjasama, baik koordinasi dan kemitraan.

Manfaat kerja bagi staf Dinas Pendidikan adalah : (1) menjamin hasil kerja dengan kualitas baik, (2) membuka seluruh komunikasi, keterbukaan, cepat menentukan kesalahan dan cepat memperbaikinya, (3) cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar yaitu faktor eksternal seperti layanan, teknologi, ekonomi dan sosial lainnya, (4) mengurangi laporan yang berupa data-data informasi yang salah atau palsu.

Tujuan budaya kerja adalah terciptanya manusia Indonesia yang memiliki sifat tunggal, cerdas, terampi, mandiri, dan memiliki kesetiakawanan, kerja keras, kreatif, produktif, berdisiplin, berorientasi ke masa depan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Ronald E. Wolseley dan Laurance R. Campbell dalam bukunya "*Exploring Journalisme*" menyatakan bahwa :

1. Orang yang terlatih melalui kelompok budaya kerja menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan-gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran, mencocokan apa yang ada padanya dengan keinsyafan dan daya imajinasi seteliti mungkin dan sesubjektif mungkin.

2. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahliannya berdasarkan metode ilmu pengetahuan, dibandingkan oleh pemikiran yang kritis kreatif, tidak menghargai penyimpangan akal bulus dan pertentangan.
3. Orang terdidik melalui kelompok kerja berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya, baik nilai-nilai spritual maupun standar-standar etika yang fundamental untuk menyerasikan kepribadian dan moral karakternya.
4. Orang yang terdidik dalam kelompok budaya kerja mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan umum dan keahlian-keahlian khusus dalam mengelola tugas atau kewajibannya dalam bidangnya, demikian pula dalam hal berproduksi dan pemenuhan kebutuhan hidupnya.
5. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memahami dan menghargai lingkungannya seperti alam, ekonomi, sosial politik, budaya dan menjaga kelestarian sumber-sumber alam, memelihara stabilitas dan kontinuitas masyarakat yang bebas sebagai suatu kondisi yang harus ada.
6. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja berpartisipasi dengan loyal kepada kehidupan rumah tangganya, sekolah, masyarakat dan bangsanya, penuh tanggung jawab sebagai manusia merdeka dengan mengisi kemerdekaannya, serta memberi tempat secara berdampingan kepada oposisi yang beraksi dengan yang memegang kekuasaan sebaik mungkin.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kualitas hasil pendidikan dasar dan pra sekolah yang ditandatangani dengan banyaknya lulusan yang melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi merupakan gambaran keberhasilan staf Dinas Pendidikan dalam menjalankan tugasnya melalui pembinaan penyelenggaraan pendidikan dasar dan pra dasar sekolah, luar sekolah dan sebagainya. Makin baik pembinaan, pengelolaan penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang di dapat siswa, guru dan masyarakat makin tinggi kinerja staf Dinas Pendidikan dan makin rendah pembinaan pengelolaan penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang diperoleh siswa, guru dan masyarakat makin rendah upaya staf Dinas Pendidikan dalam pelaksanaan kinerjanya.

Yang paling esensial dalam bekerja adalah terbukanya peluang kerjasama atasan dan bawahan, melalui proses ini pimpinan akan memperoleh informasi yang akurat tentang kinerja bawahan di masa lampau, masa kini dan perkiraan kinerja di masa yang akan datang.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kinerja adalah cara seseorang melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Kinerja seseorang di samping ditentukan kemampuan diri, motivasi, disiplin, peranan pimpinan cukup penting dalam mencapai kinerja optimal bawahannya. Oleh karena itu senantiasa diciptakan forum pertemuan (*brifing staf*) antara atasan dengan bawahan secara rutin (seminggu sekali atau sebulan sekali) dimana melaui forum ini kedua belah pihak akan dapat mengambil manfaat yang positif.

Untuk menaikan kualitas hasil pendidikan dasar dan pra sekolah di Dinas Pendidikan diperlukan upaya pendidikan perjenjangan baik Pendidikan Pelatihan Pimpinan (Diklatpim) IV untuk Staf dan Diklatpim III untuk Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama (SPAMA) untuk Kepala Dinas Pendidikan tingkat kecamatan besarta guru, Kepala Sekolah dan tenaga kerja fungsional lainnya.

Metode penilaian terhadap pekerja yaitu dengan memantau perbedaan kelompok pekerja dan mengadakan wawancara, baik yang tersusun maupun yang tidak tersusun, mengumpulkan informasi, menyediakan/menghadirkan pembantu dalam memimpin, membuat prosedur-prosedur atau pelatihan-pelatihan.

Evaluasi kinerja merupakan bagian penting dari siklus manajemen kinerja yaitu perencanaan, pembinaan dan evaluasi kinerja karyawan.

Evaluasi kinerja memberi cara untuk menjelaskan bagaimana staf telah melaksanakan pekerjaannya dan bagaimana cara mereka untuk memperbaiki kinerjanya di masa yang akan dating sehingga mereka, kita dan organisasi kita bisa memperoleh manfaat dan evaluasi kinerja juga akan memberi peluang untuk bersama-sama menyusun sasaran kerja dan merumuskan cara mencapainya sehingga menghasilkan dokumentasi untuk mendukung semua keputusan kepersonaliaan misal : mutasi, promosi, penyesuaian gaji, dan sebagainya dan hal ini akan bermanfaat untuk menyelesaikan masalah-masalah yang mungkin akan muncul di masa yang akan datang.

Di dalam pengelolaan dunia pendidikan ada tiga sumber daya manusia yang utama yaitu yang menjadi penentu akhir dari berhasil tidaknya praktis

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Guru dan Kepala Sekolah sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang bergerak langsung pada lingkungan persekolahan yang disebut lingkungan mikro dan birokrat pendidikan pada aspek makro pendidikan. Ketiga SDM di lingkungan ini dalam rangka desentralisasi sangat diharapkan mampu bekerja sama dalam kerangka kerja yang professional, efektif dan ideal.

Ada dua komponen penting dalam kedudukan lembaga pendidikan yaitu pertama, bahwa lembaga pendidikan pada dasarnya merupakan usaha di bidang jasa dan karenanya ia membutuhkan sistem manajemen yang melahirkan kualitas layanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dalam hal ini adalah peserta didik. Komponen ini merupakan bagian dari bagaimana lembaga pendidikan menentukan strateginya untuk memasarkan lembaga pendidikan tersebut dan dipercaya oleh publik. Kedua, bahwa lembaga pendidikan secara fundamental adalah lembaga akademik yang bertujuan untuk mendidik, melatih, mencerdaskan dan memberi wawasan terhadap civitas akademika untuk melahirkan kreativitas baru di bidang keilmuan, teknologi dan budaya. Oleh karena itu desain lembaga pendidikan selain mewakili aspek perusahaan jasa yang berorientasi untuk memuaskan pelanggan, juga sebagai komponen yang mentransformasikan semua aspke yang berkaitan dengan tujuan penyelenggaraan pendidikan. Untuk meningkatkan profesionalisme di lingkungan lembaga pendidikan, maka pengelola pendidikan dalam hal ini di Kecamatan adalah Cabang Dinas Pendidikan setidaknya untuk Kepala Cabang Dinas Pendidikan memiliki "Kriteria

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Profesionalisme" yang bercirikan : (1) memiliki kemampuan dan pengalaman lapangan di lingkungan satuan, jalur dan jenjang pendidikan yang sesuai serta mempunyai pengalaman sebagai manajer satuan atau lembaga pendidikan pada tingkat yang sama atau satu tingkat di daerah jabatan yang akan dipangkunya misalnya, sebelum menjadi Kepala Dinas Pendidikan harus menjadi Kepala Urusan Tata Usaha (Kaur TU) dahulu, (2) telah menunjukkan prestasi yang menonjol dalam mengelola satuan atau lembaga pendidikan serta mendapat pengakuan dari lingkungan intelektual dan profesionalisme, (3) mempunyai komitmen dan keyakinan yang kuat tentang arti penting lembaga pendidikan bagi masa depan, (4) mempunyai konsep dan prinsip tentang pembangunan pendidikan serta bersikap terbuka dalam menerima masukan dan memperbaiki diri, dan (5) mempunyai latar belakang pendidikan keahlian atau profesi dalam bidang pendidikan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kemampuan melaksanakan kegiatan pelayanan pendidikan kepada masyarakat sehingga kualitas pendidikan dasar dan pra sekolah menjadi baik merupakan kinerja yang dilaksanakan staf Dinas Pendidikan dari evaluasi kinerja dari Kepala Dinas Pendidikan sebagai pimpinan langsung dari staf tersebut. Kepimpinan Kepala Dinas Pendidikan sangat kuat dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja dari rekan sekerja maupun dari lingkungan sekolah sekitarnya.

Untuk memperoleh hasil kerja yang optimal, staf berupaya mengembangkan teknik-teknik administrasi dan membuat kondisi pekerjaan menjadi efektif, efisien dan menyenangkan. Kinerja staf dikatakan baik apabila

memiliki disiplin dan dedikasi yang tinggi, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat kerja dan mampu mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, serta supel dalam bergaul.

Efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan pengetahuan karyawan, keahlian karyawan terhadap tugas-tugasnya melalui pendidikan dan pelatihan akan berubah tingkah laku, guna mendapatkan produktivitas kerja yang tinggi. Dengan demikian apabila Kepala Dinas Pendidikan mempunyai tujuan yang jelas dilaksanakan oleh staf, maka Kepala Cabang Dinas Pendidikan perlu membantu serta melatih, sehingga staf akan menjadi lebih efektif dalam bekerja. Komunikasi Kepala Dinas Pendidikan dan staf menambah harapan bagi staf berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan. Apabila harapan ini tidak menjadi kenyataan, maka makin besar rasa ketidakpuasan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Keberhasilan kinerja staf adalah ukuran terhadap keberhasilan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan. Hal itulah yang ingin dicapai dalam penelitian ini dengan mengangkat faktor kinerja staf sebagai salah satu variabel dalam penelitian ini. Staf merupakan unsur pokok pelaksanaan tugas di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan. Keberhasilan Dinas Pendidikan dasar dan pra sekolah yang berkualitas dan lancarnya pelayanan prima pada masyarakt ditentukan oleh tinggi rendahnya kinerja staf Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Tugas staf Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan dalam hal pelaksanaan pembinaan penyelenggaraan pendidikan dasar

dan pra sekolah, pemuda dan olah raga, dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai bidang tugasnya.

Kantor Dinas Pendidikan yang efektif, bermutu dan maju, tidak lepas dari peran seorang Kepala Dinasnya. Pada umumnya Kantor Dinas tersebut dipimpin oleh seorang Kepala Cabang Dinas yang efektif. Bila hal ini benar maka dugaan banyak orang bahwa "keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya lebih banyak ditentukan oleh pimpinannya", itu betul.

Selanjutnya untuk meneliti kinerja Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan digunakan indikator-indikator kinerja yang didasarkan pada beberapa teori yang telah dikemukakan yaitu bahwa kinerja staf Cabang Dinas Pendidikan dapat diukur melalui kriteria antara lain : (a) keterampilan kerja, (b) etos kerja, (c) budaya kerja, (d) upaya, (e) kemampuan kerja, (f) budaya kerja, (g) semangat kerja, dan (h) sikap dan prilaku.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Oleh karena itu yang dimaksud dengan produktivitas budaya kerja adalah sikap mental yang selalu mencari perbaikan atau penyempurnaan apa yang telah dicapai dengan menerapkan teori-teori dan metode-metode baru serta yakin akan kemajuan umat manusia. Dalam hal ini dapat dilihat kaitan antara kepribadian dan hasil kerja, dimana kepribadian itu terkandung unsur bakat, keterampilan, minat, sifat gairah dan nilai-nilai kepribadian menjadi sikap kemudian menjadi prilaku yang mengandung unsur semangat, disiplin, rajin, tanggung jawab, hemat, integritas sehingga akan mencapai kerja yang berkualitas tinggi atau memuaskan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja staf Cabang Dinas Pendidikan adalah upaya melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan yang dilakukan staf dalam mencapai tujuan pendidikan dan merupakan salah satu teknik manajemen yang berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja yang berarti meningkatkan efisiensi kerja ke arah yang optimal.

Untuk lebih jelas, di bawah ini akan dipaparkan (1) kinerja guru, (2) standar kinerja, (3) indikator kinerja, (4) aspek-aspek kinerja, (5) kinerja kepala sekolah dasar, (6) kepala sekolah, (7) pengetahuan tentang manajemen.

1. Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari istilah Inggris *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Bernardin dan Russel yang dikutip oleh Gomes menyatakan bahwa *performance* adalah "*.....the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*".

Dengan kata lain, kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Kemudian, Simamora memandang kinerja sebagai "tingkat terhadap dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan".

Pengertian kinerja atau performance, menurut "*The Seribner-Bantam English Dictionary* Amerika Serikat dan Kanada tahun 1979, yang dikutip oleh Prawirosentono, adalah :

> Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika.

Sementara Mangkunegara mengatakan bahwa kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wahjosumidjo kinerja adalah hasil interaksi yang terjadi antara persepsi dari motivasi pada diri seseorang yang dapat dilihat berupa perilaku seseorang.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Standar Kinerja

Untuk mengetahui kinerja pegawai, karyawan atau guru harus ditetapkan standar kinerjanya. Standar kinerja merupakan tolok ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa diharapkan/ditargetkan sesuai dengan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Pengukuran kinerja bukan hanya mencerminkan masa lalu dan bukan sekedar untuk melihat tujuan yang dicapai, melainkan sarana untuk memasuki masa depan yang lebih produktif.

Standar kinerja masing-masing orang mempunyai perbedaan sesuai jenis pekerjaan, organisasi yang dijabarkan ke dalam tugas-tugas fungsional. Standar kinerja guru akan berbeda dengan standar pekerjaan industri, karena masing-

masing memiliki spesifikasi tugas/pekerjaan yang berbeda. Begitu pula kinerja seorang lulusan sekolah menengah kejuruan dengan kinerja seseorang lulusan SMU bisa tidak sama, tergantung kepada tingkat kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing lulusan.

3. Indikator Kinerja

Standar yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang pengawai negeri sipil adalah :

1) Kesetiaan, mengundang muatan kesetiaan, ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
2) Prestasi kerja, adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
3) Tanggung jawab, adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
4) Ketaatan, adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan tidak melanggar larangan yang ditentukan.
5) Kejujuran, adalah ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
6) Kerjasama, adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
7) Kepemimpinan, adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.[5]

Dari uraian di atas tampak bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh guru secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan

---

[5] Peraturan Pemerintah, No. 10, 1979, *Daftar Penilai Pelaksanaan Pekerjaan (PD3) Pegawai Negeri Sipil.*

tugasnya sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar, guru dituntut untuk dapat mengajarkan dengan baik dan benar bidang studi yang diajarkan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Sedangkan sebagai pendidik, guru tidak saja dituntut untuk mampu mengajarkan bidang studi sesuai dengan kurikulum yang berlaku, melainkan juga mampu melahirkan siswa-siswi yang berprestasi dan memiliki kepribadian dan prilaku yang baik. Tugas guru sebagai pengajar merupakan tugas yang sifatnya formal, karena pelaksanaannya cenderung berdasarkan pada peraturan-peraturan yang ada di sekolah, sedangkan tugas guru sebagai pendidik menuntut adanya keseriusan dan kesadaran guru yang tinggi untuk dapat melahirkan siswa-siswi yang berprestasi, berkepribadian dan berprilaku terpuji.

Baik buruknya kinerja guru secara formal antara lain dapat dilihat dari nilai-nilai yang terdapat dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang mencakup aspek-aspek : kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan.

Kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan guru untuk memenuhi jenis-jenis kompetensi yang seharusnya dimiliki. Menurut Usman, jenis kemampuan yang perlu dimiliki oleh guru diantaranya adalah kompetensi pribadi dan kompetensi profesional. Kompetensi pribadi meliputi kemampuan untuk : (1) mengembangkan kepribadian, (2) berinteraksi dan berkomunikasi, (3) melaksanakan bimbingan dan penyuluhan, (4) melaksanakan administrasi sekolah, dan (5) melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sedangkan untuk kompetensi professional meliputi kemampuan untuk : (1) menguasai landasan kependidikan, (2) menguasai bahan pengajaran, (3) menyusun program pengajaran, (4) melaksanakan program pengajaran, dan menilai dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Selain indikator-indikator di atas, baik buruknya kinerja guru juga dapat dilihat dari *out put* pendidikan yang dihasilkan. Sekolah-sekolah yang mampu menghasilkan siswa-siswi berprestasi, umumnya memiliki guru-guru yang berkualitas baik, dan sebaliknya siswa-siswi yang memiliki prestasi yang kurang memuaskan pula. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan kinerja guru merupakan sebuah tuntutan yang harus segera diwujudkan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan salah satunya adalah mengoptimalkan fungsi kepemimpinan di sekolah melalui Kepala Sekolah, karena Kepala Sekolah merupakan sosok yang menjadi panutan dan pemberi teladan bagi guru dan siswa di sekolah. Selain dengan cara mengoptimalkan fungsi kepemimpinan, perlu pula mengintensifkan pelaksanaan supervisi. Hal ini diperlukan karena sebagai manusia biasa guru juga memiliki kecenderungan bekerja kurang optimal sehingga membutuhkan supervisi dari atasan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

4. Aspek-aspek Kinerja

Dalam melihat kinerja seseorang menurut Dale Furtwengler, aspek-aspek yang dapat dijadikan ukuran diantaranya adalah :

a. Kecepatan

Kecepatan merupakan faktor penting bagi keunggulan bersaing. Terkait dengan kecepatan dapat dilihat dari unsur-unsur berikut :

1. tindakan mengindikasikan pemahaman mengenai derajat kepentingan kecepatan dalam lingkungan persaingan.
2. melakukan pekerjaan dengan baik.
3. menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal
4. mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

b. Kualitas

Kualitas tidak dapat diabaikan demi kecepatan. Terkait dengan kualitas dapat dilihat beberapa unsur berikut :

1. Bangga terhadap pekerjaannya
2. Melakukan pekerjaannya dengan benar sejak awal
3. Mencari cara-cara untuk memperbaiki kualitas pekerjaannya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

c. Layanan

Manfaat kecepatan dan kualitas akan mudah berubah menjadi layanan buruk. Hal ini dilihat melalui hal-hal berikut :

1. Tindakan dapat mengindikasikan pemahaman pentingnya aspek pelayanan
2. Menunjukkan keinginannya untuk melayani orang lain dengan baik.
3. Merespon secara tepat waktu.
4. Memberikan lebih dari pada yang diminta.

d. Nilai

Pemahaman mengenai nilai sangat penting dalam keputusan pembelian, penetapan sasaran, menyusun prioritas dan efektivitas kerja. Sedikitnya ada dua hal yang tercakup dalam aspek nilai, yaitu :

1. tindakan mengindikasikan pemahaman mengenai konsep nilai
2. nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

e. Keterampilan interpersonal, meliputi :

1. menunjukkan perhatian pada perasaan orang lain
2. menggunakan bahasa yang memberi semangat kepada orang lain
3. bersedia membantu orang lain
4. dengan tulus merayakan keberhasilan orang lain.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

f. Mental untuk sukses, mencakup :

1. memiliki sikap *can do* (yakin bahwa ia dapat melakukan apapun)
2. mencari cara untuk memperbanyak pengalamannya
3. realistis dalam mengukur kemampuannya.

g. Terbuka untuk berubah, terdiri dari :

1. bersedia menerima perubahan
2. mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas lama
3. tindakan mengindikasikan sifat ingin tahu
4. memandang perayaan sebagai peran.

h. Kreativitas, meliputi :

1. menunjukkan kreativitas dalam pemecahan masalah
2. menunjukkan kemampuan untuk melihat hubungan antara masalah-masalah yang kelihatannya tidak berkaitan
3. dapat mengambil konsep abstrak dan mengembangkannya menjadi konsep yang dapat diterapkan
4. menerapkan kreativitasnya pada pekerjaan sehari-hari.

i. Keterampilan berkomunikasi, terdiri dari :

1. menampilkan gagasan logis dalam bahasa yang mudah dipahami
2. menyatakan ketidaksetujuannya tanpa menciptakan konflik
3. menulis dengan menggunakan kata-kata yang jelas dan tepat
4. menggunakan bahasa yang bernada optimis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

j. Inisiatif, yang mencakup :

1. selalu bersedia membantu orang lain jika pekerjaannya telah selesai
2. ingin selalu terlibat dalam proyek baru
3. selalu berusaha mengembangkan keterampilannya di luar tempat kerja
4. menjadi sumber gagasan untuk perbaikan kinerja

k. Perencanaan dan organisasi, meliputi :

1. selalu membuat jadwal kerja personal
2. bekerja berdasarkan jadwal tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah Kepemimpinan Kepala SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis sebagai Variabel Independen (X_1), Kecerdasan emosional Kepala SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis sebagai Variabel Independen (X_2) dan Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis. sebagai Variabel Dependen (Y). Berdasarkan kedua objek penelitian ini, maka dapat dianalisis sebagai berikut : *pertama* : seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis; *kedua* : seberapa besar pengaruh kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis; *ketiga:* Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

Adapun kepemimpinan dan kecerdasan emosional dan kinerja guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah masing-masing responden pada Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis yang masih aktif tercatat sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) tahun 2005.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Desain Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan dalam penyusunan tesis ini adalah *deskriptif* dan *verifikatif*. Penelitian *deskriptif* adalah suatu metode yang menggambarkan apa yang dilakukan berdasarkan fakta-fakta atau kejadian-kejadian pada objek yang diteliti, untuk kemudian diolah menjadi data dan selanjutnya dilakukan suatu analisis sehingga pada akhirnya dihasilkan suatu kesimpulan. Sedangkan penelitian *verifikatif* adalah suatu metode yang dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan dari statistik.

Mengingat sifat penelitian ini adalah *deskriptif* dan *verifikatif* yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptif survey* dan *explanatory survey*. Tipe penyelidikan yang dilakukan adalah *causalitas* karena menerangkan suatu pengaruh dari satu variabel terhadap variabel lainnya. Adapun *time horizonnya* adalah *cross sectional*, karena penelitian ini dilakukan pada waktu tertentu. *Unit analys* dari penelitian ini adalah para Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis tahun 2006.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

C. Operasionalisasi Variabel

Pada penelitian ini ditetapkan 2 jenis variabel yang akan diukur, yaitu :

1. Variabel bebas (*independent variable*) dengan notasi (X) yaitu variabel yang memberikan pengaruh kepada variabel terikat. Notasi (X_1) adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dan notasi (X_2) adalah kecerdasan emosional.
2. Variabel terikat (*Dependend Variabel*) dengan notasi (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel tersebut adalah kinerja kerja guru.

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Kepemimpinan kepala sekolah (*Independent Variabel* : X_1)	Suatu cara interaksi pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan untuk menentukan langkah guna mencapai tujuan organisasi	1. Menciptakan iklim yang kondusif	1. Mengemukakan gagasan 2. menawarkan gagasan 3. memberikan nasihat 4. melakukan komunikasi	
		2. Mempengaruhi bawahan	1. memberikan motivasi 2. mengatasi masalah	
		3. Mengelola perubahan organisasi	1. menerima saran dan kritik 2. mensosialisasikan program 3. memanfaatkan peluang 4. mengelola tantangan	
		4. Mengelola hubungan	1. membina hubungan internal 2. membina hubungan eksternal	
		5. Pengambilan	1. menyelenggarakan	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

		keputusan	rapat 2. mengikutsertakan bawahan 3. memberikan dukungan	
		6. Mengembangkan organisasi	1. memberikan arahan 2. membina secara berkala 3. memberikan peluang kepada guru untuk maju 4. menerima perbedaan antar bawahan	
		7. Mendelegasikan wewenang	1. mendelegasikan tugas 2. mengawasi secara berkala 3. mengevaluasi secara rutin	
		8. Pengelolaan kerjasama	1. saling membantu 2. mengembangkan persaingan sehat 3. menghindari perselisihan	
Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah (*Independent Variable* : X_2)	Ketajaman pikiran seseorang memecahkan masalah dengan meluapkan perasaan yang berkembang kea rah konstruktif positif, seperti menampilkan kecakapan pribadi dan kecakapan sosial yang dimiliki.	1. Kecakapan pribadi	1. kesadaran emosi diri 2. penilaian diri 3. percaya diri	
		2. Pengaturan diri	1. kendali diri 2. sifat dapat dipercaya 3. kewaspadaan 4. adaptabilitas 5. inovasi	
		3. Motivasi	1. dorongan prestasi 2. komitmen	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

			3. inisiatif 4. optimisme	
		4. Kecakapan sosial • empati	1. memahami orang lain 2. membantu orang lain 3. mengembangkan orang lain	
		• keterampilan sosial	1. mengatasi keragaman 2. mempengaruhi orang lain 3. komunikasi 4. bekerjasama 5. mengatasi konflik	
Kinerja Guru (*Dependent Variable* : Y)	Realisasi pelaksanaan suatu pekerjaan yang dibebankan pada seseorang sesuai dengan bidang pekerjaan yang merupakan tanggungjawabnya dan hasil kerja seseorang		1. prestasi kerja 2. tanggungjawab 3. ketaatan 4. kejujuran 5. kerjasama 6. prakarsa 7. ketabahan 8. perencanaan 9. pengorganisasian 10. kepemimpinan 11. supervisi	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D. Metode Penarikan Sampel

Karena jumlah populasi telah diketahui, yakni jumlah SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis tahun 2005 yaitu sebanyak 646 orang.

Maka untuk menentukan besarnya ukuran sampel dipakai rumus Slovin (1960) dan dikutip oleh Sevilla (1964) dan dikemukakan oleh Husen Umar (2000:108) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e) 2}$$

Dimana n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persen kelonggaran ketelitian (10%)

$$n = \frac{96}{1 + (96)(0.1)^2}$$

$$= \frac{96}{1 + (96)(0.01)}$$

$$= \frac{96}{1 + 0.96}$$

$$= \frac{96}{1.96} = 48.97$$

Jadi sampel yang diambil adalah sebanyak 49 orang responden.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka dapat ditentukan jumlah sample yang dijadikan responden adalah 49 orang Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Untuk langkah selanjutnya adalah besarnya sampel 49 orang guru, maka ditentukan besarnya secara berimbang dari setiap guru di Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis atau sub populasi, maka untuk langkah selanjutnya dari n1, n2, ...,sampai n14, pengambilan sampel dilakukan dengan cara *stratified random sampling* den

$$n1 = \frac{Ni}{N} \times n$$

n1 = ukuran sampel tiap stratum

Ni = ukuran populasi tiap stratum

N = ukuran populasi

n = ukuran sampel

Adapun secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 3.2

Keadaan Guru Pengajar SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis

Nomor	Nama SMP Negeri	Jumlah (Orang)	Sampel (Orang)	Pembulatan (Orang)
1.	SD N 1 Cibeureum	7	3.57	4
2.	SD N 2 Cibeureum	7	3.57	4
3.	SD N 3 Cibeureum	7	3.57	4
4.	SD N 1 Tenggerharja	7	3.57	4
5.	SD N 2 Tenggerharja	7	3.57	4
6.	SD N 1 Sukamantri	7	3.57	3
7.	SD N 2 Sukamantri	7	3.57	4
8.	SD N 3 Sukamantri	6	3.06	3
9.	SD N 4 Sukamantri	7	3.57	4
10.	SD N1 Sindanglaya	7	3.57	4
11.	SD N 2 Sindanglaya	6	3.06	3
12.	SD N 3 Sindanglaya	7	3.57	3
13.	SD N1 Mekarwangi	7	3.57	3
14.	SD N Mekarwangi	7	3.57	3
Jumlah		96	48.96	49

Sumber : UPTD Pendidikan Kec. Sukamantri, Kab. Ciamis.

E. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *primer* dan data *sekunder*. Sumber data *primer* diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis sedangkan data *sekunder* diperoleh dari bahan yang ada di UPTD Pendidikan Kecamatan.

Tabel 3.3

Jenis dan Sumber Data

JENIS DATA	SUMBER DATA
Gambaran Umum UPTD Pendidikan Kecamatan	UPTD Pendidikan Kecamatan
Struktur Organisasi	UPTD Pendidikan Kecamatan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis
Penilaian Budaya Kinerja Guru	Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

F. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data diusahakan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam analisis tesis ini. Prosedur tersebut meliputi :

1) Wawancara,

yaitu melakukan wawancara langsung dengan pihak yang terkait dalam penelitian ini guna mendapatkan keterangan data yang dibutuhkan serta

berkaitan dengan masalah penelitian. Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis, sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan.

2) Observasi, yaitu mengamati kegiatan proses penatalaksanaan pendidikan di SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis yang diteliti.

3) Kuesioner, yang diberikan kepada Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis sebagai responden, dengan cara mengajukan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan bersifat pertanyaan tertutup/berstruktur yang menyangkut pendapat responden tentang kepemimpinan dan kecerdasan emosional serta kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

G. Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis hubungan korelatif digunakan analisis jalur. Untuk keperluan pengujian, data dari variabel penelitian mempunyai skala yang berbeda variabel X mempunyai skala interval. Oleh karena itu, teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval.

Skala pengukuran seperti nominal dan rasio mempunyai peranan penting dalam pemilihan analisis dan statistika. Suatu analisis hanya berlaku untuk skala pengukuran tertentu, misalnya untuk analisis jalur skala yang digunakan minimal interval.

Jika dalam penelitian, khususnya sosial yang memakai skala ordinal, seperti pengukuran sikap dan analisis data untuknya adalah multivariant, maka skala ordinal tersebut lebih dahulu dikonversikan ke dalam skala interval. Salah satu metodenya adalah metode interval suksesive.

Proses transformasi data dapat dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :

1. Misalkan sejumlah data dengan skala ordinal dengan klasifikasi tujuh kategori di mana kategori satu sangat tidak setuju dan kategori lima menunjukkan sangat setuju sekali.
2. Untuk setiap jawaban yang jatuh pada setiap kategori dihitung proporsinya.
3. Kemudian dihitung proporsi kumulatif seluruh kategori, mulai dari kategori pertama.
4. Setelah diperoleh proporsi kumulatif kemudian dicari nilai batas (*boundary value*) yang diperoleh dari tabel kurva normal baku yang merupakan nilai absis z.
5. Kemudian dihitung nilai fungsi pada f dari setiap nilai batas.
6. Setelah seluruh nilai diperoleh untuk setiap kategori, maka selanjutnya menghitung nilai rataan interval dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Scale} = \frac{(\text{Kepadatan Batas Bawah}) - (\text{Kepadatan Batas Atas})}{(\text{Daerah di Bawah Batas Atas}) - (\text{Daerah di Bawah Batas Bawah})}$$

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

7. Hitung nilai rataan inteval ditambah dengan harga mutlak dari harga minimum *mean value*.
8. Hasil dari perhitungan di atas kemudian dibulatkan.

Untuk memperoleh data dari variabel kualitatif, setiap variabel terlebih dahulu dioperasionalkan ke dalam indikator. Setiap indikator diukur dengan ukuran peringkat skala ordinal.

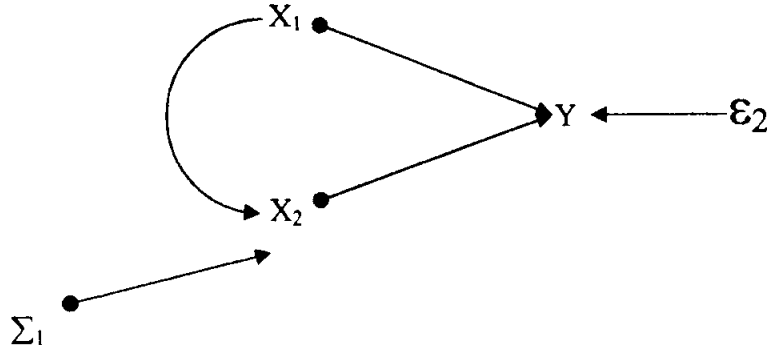
Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis, yaitu : (1) analisi deskriptif terutama untuk variabel yang bersifat kualitatif dan (2) analisis kuantitatif berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkap perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kualitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Untuk meneliti pengaruh diantara variabel penelitian, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan analisis jalur. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar analisa jalur di bawah ini.

Gambar 3.4

Hubungan Kausal Antara Variabel X_1 dan X_2 terhadap Y



Dimana X1 : Variabel Dependent ke-l

X2 : Variabel Dependent ke-2

Y : Variabel Independent

$\varepsilon_{1,2}$: Variabel Residu yang merupakan gabungan variabel lain.

Dalam hal ini PYX1 dan PYX2 merupakan koefisien jalur. Identifikasi sub-struktur dan persamaan yang akan dihitung koefisien jalurnya, dalam hal ini kita mengetahui dalam sub-struktur penelitian ini terdapat dua buah variabel eksogenus dan sebuah variabel endogenus, dapat dibuat menjadi persamaan sebagai berikut :

$$Y = Pyx1 + Pyx2 + \varepsilon$$

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisa adalah variabel independent dan variabel dependent. Dalam penelitian ini akan diuji seberapa besar pengaruh variabel X terhadap Variabel Y.

Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, kita akan mengetahui pengaruh variabel independen X terhadap Y secara langsung dan tidak langsung.

Matriks korelasi antar variabel dibuat sebagai berikut :

$$R = \begin{pmatrix} X1 & X2 & Y \\ 1 & r_{x1x2} & r_{x1xy} \\ & 1 & r_{x2xy} \\ & & 1 \end{pmatrix}$$

Setelah itu, matrik korelasi antara variabel eksogenous yang menyusun dihitung dengan cara menghilangkan korelasi variabel endogenous yang ada pada matriks korelasi antar variabel sehingga menjadi matriks berikut ini.

$$R_1 = \begin{pmatrix} X1 & X2 \\ 1 & r_{x1x2} \\ & 1 \end{pmatrix}$$

Kemudian kita hitung matriks inversnya atau R_1'

$$R_{1'} = \begin{pmatrix} X1 & X2 \\ 1 & C_{12} \\ C_{21} & 1 \end{pmatrix}$$

Setelah itu, semua koefisien jalur dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{pmatrix} P_{yx1} \\ P_{yx1} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1 & C_{12} \\ C_{21} & 1 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 1 & r_{x1x2} \\ r_{x1x2} & 1 \end{pmatrix}$$

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Langkah selanjutnya adalah menghitung R^2 $y(x_1\ x_2)$, yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X_1 dan X_2 terhadap Y, nilai determinasi total ini diperoleh dari hasil kali matriks koefisien jalur dengan korelasi masing-masing variabel X dan Y dengan menggunakan rumus di bawah ini:

$$R^2_{y(x_1x_2)} = (P_{yx1} P_{yx2}) \begin{pmatrix} 1 & r_{x1x2} \\ r_{x1x2} & 1 \end{pmatrix}$$

Dari hasil determinasi di atas, dapat dihitung besarnya residu yang dinyatakan pleh Pyε. Dengan menghitung akar dari satu minus determinasi total, atau dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Py\varepsilon = \sqrt{1 - R_y^2(x_1 : x_2)}$$

Oleh karena data yang kita gunakan untuk menguji proporsi hipotetik yang kita kemukakan dalam penelitian dasarnya adalah sampel berukuran n, maka sebelum kita menarik kesimpulan mengenai hubungan kausal yang digambarkan oleh diagram jalur, kita perlu menguji kebermaknaan (*test of significant*) setiap koefisien jalur yang telah kita hitung. Untuk kita harus menentukan terlebih dahulu hipotesis statistik (hipotesis operasional) yang akan diuji.

Ho : Pyxi = 0

Hi : Pyxi = 0

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dengan menggunakan rumus di bawah ini, maka kita akan dapat mengetahui apakah jalur-jalur yang ada signifikan atau tidak :

$$t_i = \frac{Pyxi}{\sqrt{\frac{(1 - 1R_{yxi}^2)C_{yi}}{(n-k-1)}}} \quad \text{dimana : i = 1,2}$$

k = Banyaknya variabel eksogenous yang sedang diuji.

t_i = Mengikuti distribusi $t_{student}$ dengan derajat bebas n-k-1.

Mungkin pada suatu saat, kita ingin memperoleh keterangan mana yang lebih besar pengaruhnya terhadap Y apakah X1 atau X2, dengan rumus di bawah

ini dengan terlebih dahulu menentukan koefisien jalur yang akan diuji perbedaannya ditentukan terlebih dahulu hipotesis statistik yang akan diuji.

$$t_i = \frac{P_{yxi} - P_{yxi}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{yxi})(C_{ii} - C_{jj} - 2C_{ij})}{(n - k - 1)}}}$$

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Guru dan Kepala Sekolah di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis.

Keadaan alam Kecamatan Sukamantri di atas 600 dipermukaan laut, dengan suhu udara kisaran 24 – 28 derajat celcius. Kecamatan ini merupakan hasil pemekaran dari kecamatan Panjalu yang diresmikan pada tanggal 23 Desember 2005 oleh Wakil Bupati Ciamis. Jumlah desa terdiri dari 5 Desa diantaranya dua desa termasuk daerah terpencil. Demikian dengan UPTD Pendidikan Kecamatan dibentuk pada tanggal 23 Desember 2005, dengan jumlah sekolah terdiri dari 1 MA, 1 SMP, 2 MTs, 14 SD, 2 MI, dan 1 TK. Khusus untuk SD jumlah muridnya 2059 siswa, dan 86 rombongan belajar. Jumlah guru 96 orang guru.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Untuk pelayanan administrative di kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri terdiri dari 1 Kepala UPTD, 5 staf, dan untuk pelayanan teknik pelayanan edukatif terdiri dari 2 orang pengawas dan 3 orang PLS.

Karena masih merupakan tergolong kecamata baru, maka kualitas dan prestasi lainnya masih dalam tahap proses pembenahan agar dapat sejajar dengan kecamatan lain dalam perolehan prestasi.

B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan diperoleh beberapa karakteristik responden dilihat dari segi jenis kelamin, umur, status perkawinan, dan tingkat pendidikan. Berikut diuraikan pada bagian di bawah ini.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden99

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Laki-laki	26	53,06
Perempuan	23	46.93
Jumlah	49	100

Sumber: Data Diolah dari Kuesioner 2006

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki. Hal ini dapat diketahui laki-laki masih mendominasi pekerjaan mengajar sebagai suatu profesi yang diandalkan kepala rumah tangga untuk menghidupi keluarganya. Profesi guru masih menjadi primadona kaum laki-laki dibandingkan kaum perempuan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 4.2
Umur Responden99

Usia	Frekuensi	Persen
17-27	0	0
28-38	6	12.24
39-49	24	48.97
50-55	19	38.77
Jumlah	49	100

Sumber: Data Diolah dari Kuesioner 2006

Tabel di atas menunjukkan bahwa usia responden sebagian berkisar antara usia 39-49 tahun, kondisi fisik, mental, semangat, inovasi dan lainnya masih dalam keadaan segar bugar. Sehingga mereka sangat memungkinkan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi apabila diusahakan dikembangkan melalui

proses pendidikan pelatihan, pengembangan dan lainnya sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.

Tabel 4.3
Masa Kerja Pegawai100

Masa Kerja	Frekuensi	Persen
5 – 9	0	0
10 – 14	0	0
15 – 19	18	36.73
20 – 24	31	63.27
Jumlah	49	100

Sumber: Data Diolah dari Kuesioner 2006

Tabel diatas menunjukan bahwa sebagian besar responden telah mencapai masa kerja lebih dari 20-24 tahun, sehingga mereka sudah banyak mengetahui tugasnya masing-masing sebagai tenaga pengajar, pendidik dan pelatih. Walaupun demikian pengawasan dan evaluasi prestasi kerja tetap diperlukan guna untuk meningkatkan produktifitas kerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan Responden100

Pendidikan	Frekuensi	Persen
SMA	0	0
SARJANA MUDA	37	75.51
SARJANA	12	24.48
PASCA SARJANA	0	0
Jumlah	49	100

Sumber: Data Diolah dari Kuesioner 2006

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan sarjana muda, sehingga pengetahuan, keterampilan dan

pengalaman mereka untuk mengajar siswa sudah layak sehingga, diharapkan dapat menampilkan kinerja yang baik. Sumber daya guru sudah terdidik dan terlatih, namun diperlukan suatu pengembangan pegawai melalui pengawasan dan penilaian prestasi sehingga produktivitas kerja dapat semakin meningkat.

Berikut adalah interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis deskriptif untuk (X_1) dan (X_2) terhadap (Y) dengan Program *SPSS Window Release 11.01.*

Tabel 4.5
Descriptive Statistics101

	Mean	***Std. Deviation***	***N***
Y	3.8735	.20292	49
X1	3.7833	.24743	49
X2	4.0005	.23938	49

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di kecamatan Sukamantri sudah dalam kondisi baik, sedangkan kecerdasan emosional tergolong relatif baik, serta kinerja guru telah menunjukkan relatif sudah baik.

C. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis.

Interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis korelasi dan regresi berganda untuk (X_1) terhadap (Y) dengan Program SPSS Window Release 11.01.

Tabel 4.6
Correlations102

		Y	X1
Pearson Correlation	Y	1.000	.888
	X1	.888	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000
	X1	.000	.
N	Y	49	49
	X1	49	49

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Berdasarkan Tabel 4.6 bahwa besarnya pengaruh antara variabel (X_1) terhadap (Y) yang dihitung dengan koefesien korelasi adalah 0.888 atau (rx1y = 0.888). Hal ini menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dari (X_1) terhadap (Y). Untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel (X_1) terhadap (Y) atau koefesien determinan = r^2 x 100% atau (0.888^2 x 100% = 0.788544 x 100%= 78.85%, sedangkan sisanya 21.14 % ditentukan oleh variable lain. Sedangkan tingkat signifikan koefesien korelasi satu sisi (1-*tiled*) dari *output* diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0.000. Karena probabilitas jauh di bawah 0.001 atau 0.005, maka pengaruh (X_1) terhadap (Y) adalah signifikan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 4.7
Analysis Of Variance
(ANOVA)102

Model		***Sum of Squares***	***df***	***Mean Square***	***F***	***Sig.***
1	*Regression*	.164	2	.822	2.087	.0136
	Residual	1.812	46	.394		
	Total	1.976	48			

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Berdasarkan Tabel 4.7 dari uji anova atau F tes, ternyata didapat F hitung adalah 2.087 dengan tingkat signifikan 0.000 karena probabilitas (0.0136) jauh lebih kecil dari 0.05, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi (Y).

Tabel 4.8
Coefficients103

		Unstandardized Coefficients		*Standardized Coefficients*	*t*	*Sig.*	*Correlations*			*Collinearity Statistics*	
Model		*B*	*Std. Error*	*Beta*			*Zero-order*	*Partial*	*Part*	*Tolerance*	*VIF*
1	*(Constant)*	3.246	.639		5.080	.000					
	X1	-8.029 E-02	.116	.979	1.981	.492	.888	.102	.979	.999	1.001

a Dependent Variable: Y
Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dari Tabel 4.8 menggambarkan bahwa persamaan regresi sebagai berikut: Y^ = a + b*X1* = 3.246 + 0.979*X1*. Konstanta sebesar 3.246 menyatakan bahwa jika tidak ada (Y) adalah 0.979. Koefesien regresi sebesar 3.246 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) satu skor (X_1) akan memberikan peningkatan skor sebesar 0.979.

Untuk menguji konstanta dan variable dependen (Y). Kritria uji koefesien regresi dari variabel (X_1) terhadap (Y) sebagai berikut:

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

Ha: X1 berpengaruh secara signifikan terhadap Y

Ho: X1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

Hipotesis dalam bentuk statistik:

Ha: rx1y $\neq 0$

Ho:rx1y $= 0$

Dasar pengambilan keputusan : dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t table sebagai berikut:

Jika nilai t hitung $\geq$ nilai t table, maka Ho di tolak artinya koefesien regresi signifikan. Jika nilai t hitung $\leq$ nilai t table, maka Ho diterima artinya koefesien regresi tidak signifikan.

Nilai t hitung

Diambil dari table 4.8 Nilai t hitung untuk variable X_1 = 1.981

Nilai t table

Tingkat signifikansi α = 0.05, dk (derajat kebebasan) = jumlah data (n)-2 = 49-2=47

Uji dilakukan dua sisi, sehingga nilai t table = 1.6779

Keputusan: Karena nilai t hitung 1.981 $\geq$ nilai t table 1.6779, maka Ho ditolak artinya koefesien regresi signifikan.

Terlihat pada kolom Sig (Signifikan) pada Tabel 4.8 terdapat nilai 0.009 atau probabilitas jauh di bawah 0.05. Karena nilai t hitung > nilai t table atau 1.981 >1.6779, koefesien regresi signifikan atau (X_1) benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap (Y).

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D. Pengaruh Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis.

Interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis korelasi dan regresi berganda untuk (X_2) terhadap (Y) dengan *Program SPSS Window Release 11.01.*

Tabel 4.9
Correlations105

		Y	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.713
	X2	.713	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000
	X2	.000	.
N	Y	49	49
	X2	49	49

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Berdasarkan Tabel 4.9 bahwa besarnya pengaruh antara variabel (X_2) terhadap (Y) yang dihitung dengan koefesien korelasi adalah 0.713 atau (rx1y = 0.713). Hal ini menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dari (X_2) terhadap (Y). Untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel (X_3) terhadap (Y) atau koefesien determinan = r^2 x 100% atau (0.713^2 x 100% = 0.508369 x 100%= 50.83 %, sedangkan sisanya 49.16 % ditentukan oleh variable lain. Sedangkan tingkat signifikan koefesien korelasi satu sisi (1-*tiled*) dari *output* diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0.000. Karena probabilitas jauh di bawah 0.001 atau 0.005, maka pengaruh (X_2) terhadap (Y) adalah signifikan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 4.10
ANOVA106

Model		***Sum of Squares***	***Df***	***Mean Square***	***F***	***Sig.***
1	*Regression*	.164	2	.822	2.087	.0136
	Residual	1.812	46	.394		
	Total	1.976	48			

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Berdasarkan Tabel 4.10 dari uji anova atau F tes, ternyata didapat F hitung adalah 2.087 dengan tingkat signifikan 0.000 karena probabilitas (0.0136) jauh lebih kecil dari 0.05, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi (Y).

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Table 4.11
Coefficients106

		Unstandardized Coefficients		*Standardized Coefficients*	*T*	*Sig.*	*Correlations*			*Collinearity Statistics*	
Model		*B*	*Std. Error*	*Beta*			*Zero-order*	*Partial*	*Part*	*Tolerance*	*VIF*
1	*(Constant)*	3.246	.639		5.080	.000					
	X2	.233	.120	.746	1.984	.058	.713	.755	.744	.999	1.001

a Dependent Variable: Y
Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Dari Tabel 4.11 menggambarkan bahwa persamaan regresi sebagai berikut: Y^ = a + bX2 = 3.246 + 0.746. Konstanta sebesar 3.246 menyatakan bahwa jika tidak ada (Y) adalah 0.746. Koefesien regresi sebesar 3.246 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) satu skor (X_2) akan memberikan peningkatan skor sebesar 0.746.

Untuk menguji konstanta dan variable dependen (Y). Kritria uji koefesien regresi dari variabel (X_2) terhadap (Y) sebagai berikut:

Hipotesis dalam bentuk kalimat:

Ha: X2 berpengaruh secara signifikan terhadap Y

Ho: X2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

Hipotesis dalam bentuk statistik:

Ha: $rx2y \neq 0$

Ho: $rx2y = 0$

Dasar pengambilan keputusan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t table sebagai berikut:

Jika nilai t hitung ≥ nilai t table, maka Ho di tolak artinya koefesien regresi signifikan. Jika nilai t hitung ≤ nilai t table, maka Ho diterima artinya koefesien regresi tidak signifikan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Nilai t hitung

Diambil dari table 4.11 Nilai t hitung untuk variable $X_2 = 1.984$

Nilai t table

Tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$, dk (derajat kebebasan) = jumlah data (n)-2 = 49-2=47

Uji dilakukan dua sisi, sehingga nilai t table = 1.6779

Keputusan: Karena nilai t hitung 1.984 ≥ nilai t table 1.6779, maka Ho ditolak artinya koefesien regresi signifikan.

Terlihat pada kolom Sig (Signifikan) pada Tabel 4.11 terdapat nilai 0.009 atau probabilitas jauh di bawah 0.05. Karena nilai t hitung > nilai t table atau 1.984 >1.6779, koefesien regresi signifikan atau (X_2) benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap (Y).

E. Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis.

Interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis korelasi dan regresi berganda untuk (x1), dan (X_2) terhadap (Y) dengan *Program SPSS Window Release 11.01.*

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel 4.12

Model Summary108

	R	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*	*Change Statistics*				
Model					*R Square Change*	*F Change*	*df1*	*df2*	*Sig. F Change*
1	.692	.832	.043	.19848	.832	2.087	2	46	.136

a Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Berdasarkan analisis Tabel 12 terdapat R *square* adalah 0.832 (adalah pengkuadratan dari koefesien korelasi 0.832. R *square* dapat disebut koefesien determinasi yang di dalam hal ini berarti 69.2% kontribusi variabel (X_1), (X_2) dan (X3) terhadap (Y), sedangkan sisanya 30.8% dapat dijelaskan oleh sebab-

sebab yang lain. R *square* berkisar pada angka 0 sampai 1, dengan catatan semakin kecil angka R *square*, semakin lemah pula hubungan kedua atau lebih variabel tersebut. Jadi kepribadian (X_1), (X_2) dan (x3) terhadap (Y), kontribusinya sebesar 37.1%. Persamaan regresi ganda : $Y^{\wedge} = a + bX_1 + bX_2 = 3.246 + 0.979X_1 + 0.746X_2$.

Tabel 4.13
ANOVA109

Model		*Sum of Squares*	*df*	*Mean Square*	*F*	*Sig.*
1	*Regression*	.164	2	.822	2.087	.0136
	Residual	1.812	46	.394		
	Total	1.976	48			

Sumber: Data hasil olahan dari *SPSS For Window Release 11.00*

Dari Tabel 4.53 uji Anova atau F tes didapat F hitung adalah 1.70 dengan tingkat signifikan 0.000 karena probabilitas 0.000 jauh lebih kecil dari 0.05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai (Y). Untuk menguji signifikansi (X_1), (X_2), terhadap (Y), sebagai berikut:

Jika F hitung > F table, maka signifikan

Jika F hitung < F table, maka tidak signifikan

Ternyata Jika F hitung 2.087 > F table 1.88, maka signifikan.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis (x1)

Kepala sekolah di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis memiliki berbagai tugas dan tanggung jawab, khususnya di sekolah yang dipimpin, baik

secara langsung maupun tidak. Salah satu tanggungjawabnya adalah mengkomunikasikan berbagai bentuk rencana, proses kerja dan hasil kerja. Lebih khususnya adalah memberitahukan program-program kerja, memberikan informasi tentang maju mundurnya prestasi kinerja guru, membantu guru yang menghadapi masalah dalam tugasnya, membantu guru yang mempuyai masalah pribadi, menasihati guru yang melanggar aturan, menasihati guru yang memiliki masalah pribadi, melakukan komunikasi dengan guru untuk memberikan informasi tentang prestasi siswa kepada orang tua.

Ketidakpastian suatu program kerja disebabkan karena kepala sekolah tidak mengkomunikasikan kepada guru, sehingga dapat menimbulkan berbagai penafsiran dalam proses pelaksanaan di lapangan yang menyulitkan berbagai pihak.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya dengan menyentuh hati nurani para guru dengan cara memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi kerja. Bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepada guru diantaranya memotivasi untuk menjaga kekompakan diantara guru. Jika ada masalah, kepala sekolah mengadakan rapat dengan guru untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dalam menyelesaikan masalah dengan penuh pertimbangan, melalui jalan menerima saran dari siapapun demi kemajuan kinerja guru. Sebagian besar kepala sekolah atidak marah jika mendapat kritikan dari bawahannya.

Menginformasikan visi dan misi sekolah kepada guru dan lingkungannya. Sekecil apapun peluang untuk inovasi, oleh kepala sekolah dituangkan dalam program kerjanya sehingga dapat memanfaatkan peluang sebagai motivasi kerja.

Untuk mengatasi permasalahan dengan baik dapat disiasati dengan cara berkomunikasi langsung dengan para guru, ingkungannya, komite sekolah,

Dalam berkomunikasi dengan warga sekolah dan *stakeholders* kepala sekolah mengadakan komunikasi dengan instansi terkait bulannya. Bahkan berkomunikasi bisa dengan cara memanfaatkan waktu rapat untuk melakukan evaluasi penyelengaraan program kerjanya.

Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah berusaha melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, mengikutsertakan guru dalam pembuatan program kerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kepala sekolah membimbing dan membina para guru agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan wewenangnya. Jika guru menghadapi kesulitan kepala sekolah diam saja tanpa memberikan bimbingan kepada guru karena menganggap gurunya sudah dewasa. Untuk merealisasikan visi dan misi kepala sekolah memberikan arahan kepada guru untuk mencapai visi tersebut. Setiap tugas dari kepala sekolah selalu dilengkapi dengan arahan-arahan sehingga saya dapat melaksanakan tanpa ragu. Setiap semester, kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru minimal 2 X pertemuan. Pembinaan guru dilakukan kepala sekolah jika ada supervisi dari kecamatan.

Untuk mengembangkan potensi yang dimiliki guru agar dapat mengembangkan karier dan jabatannya, kepala sekolah berusaha untuk mendorong guru untuk lebih berprestasi sesuai dengan kemampuan. Memberikan peluang kepada guru senior untuk mengembangkan karir.

Dalam menghadapi kenyataan apabila terjadi perbedaan pendapat, maka kepala sekolah berusaha untuk menerima perbedaan pendapat diantara guru lainnya. Memberikan solusi tentang perbedaan-perbedaan di antara pegawai untuk menjadi satu persepsi. Dalam membagi tugas sesuai dengan musyawarah dan mufakat. Membagi tugas tambahan kepada guru yang senior melalui pertimbangan kemampuan guru yang lain.

Dalam melakukan pengawasan terhadap guru di dalam maupu di luar jam kedinasan, setiap hari kepala sekolah mengawasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Melakukan supervisi minimal 2 X per semester. Kemudian menginformasikan hasil supervisi untuk dijadikan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik.

Apabila menemukan kesulitan kepala sekolah berusaha untuk membantu guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, tidak bersikap masa bodoh terhadap kesulitan kesulitan yang dihadapi guru. Kepala sekolah berusaha memotivasi pegawai untuk bersaing sehat dalam berprestasi untuk mengembangkan prestasi kerja masing-masing dengan tetap menjalin kebersamaan, walau berbeda pendapat serta melarang guru bersikap individual.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Kecerdasan Emosional Guru di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis (x2)

Kecerdasan emosional Guru dan Kepala Sekolah di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis meliputi kemampuan seperti motivasi diri, ketekunan, manajemen nurani dan kemampuan untuk berempati, berpikir dan berharap. Kecerdasan emosional atau yang lebih dikenal EQ memaparkan kualitas seseorang seperti kesadaran diri, motivasi diri, mengontrol nurani dan empati. Pada pokoknya, kecerdasan emosional bermaksud menjadi pintar dengan emosi. Lebih lanjut dikatakan bahwa emosi manusia adalah wilayah dari perasaan lubuk hati, naluri tersembunyi dan sensasi emosi. Apabila dipercayai dan dihormati kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri dan orang lain di sekitar kita.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Emosi mampu mengorganisasikan pikiran dan perbuatan sehingga di mampu berperan sebagai pembantu IQ manakala perlu memecahkan masalah-masalah dan membuat keputusan penting dan memungkinkan untuk melakukan hal-hal tersebut dengan cara istimewa dalam waktu yang singkat. Emosi juga berfungsi membangkitkan intuisi dan rasa ingin tahu yang akan membantu mengantisipasi masa depan yang tidak menentu dan merencanakan tindakan-tindakan yang sesuai dengan itu. Ini berarti bahwa kecerdasan emosi yang diarahkan secara konstruktif akan meningkatkan kinerja intelektual.

Kecerdasan emosi yang diperoleh dari hasil penelitian melalui kuesioner yang disebarkan di lapangan adalah sebagai berikut seperti di bawah ini .

Keadaan emosi guru ketika dalam keadaan sedih, guru menyadari tahu alas an dari kesedihannya itu. Semua yang menyangkut pekerjaan dilakukan walaupun itu dirasakan diatas kemampuan yang dimilikinya.

Guru merasa tidak merasa malu jika jika meminta bantuan orang lain untuk menjelaskan kembali hal yang tidak dimengerti, tetapi merasa jika orang lain tahu lebihdulu segala informasi tentang kegiatan/pekerjaan dari padanya.

Dalam kepemilikan kepercayaan diri guru merasa memiliki rasa percaya diri serta selalu siap menghadapi tantangan pekerjaan. Ketika saatnya harus marah guru tahu kapan saatnya marah. Hal yang sulit dilakukan adalah mengendalikan persaan hati jika sadang mempunyai masalah.

Dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, wewenang dan tanggungjawabnya guru tidak pernah meninggalkan tanggungjawabnya, untuk selalu berusaha menepati janji. Serta dapat menyelesaikan semua tugas atau pekerjaan dengan baik bertanggungjawab atas perbuatan yang dilakukan.

Perubahan yang terjadi sebesar apapun tidak menjadi masalah bagi saya, tetapi tetap berusaha dengan mengimbangi dengan usaha inovasi yang tiada henti (*continuous improvement)*, sebagai satu wujud untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja yang selalu harus baik, maka guru menyadaru harus bekerja dengan tekun.

Dalam hal pergaulan sebagian guru merasa sulit bergaul dengan orang yang tidak satu ide dengannya, sulit mendapatkan rekan kerja yang memiliki kinerja tinggi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Guru berusaha memanfaatkan waktu luang untuk membaca buku yang berhubungan dengan pekerjaan, diharapkan dari hasil membaca dapat dimanfaatkan untuk membimbing orang lain yang memiliki kesulitan dalam menjalankan tugas. Pekerjaan yang sifatnya menantang dan sulit dirasakan sebagian guru sebagai satu masalah yang memusingkan. Tetapi walaupun pekerjaan sulit, namun akhirnya saya dapat mengatasinya, walaupun dengan susah payah, saya selalu berusaha mendapatkan apa yang diinginkan dalam menghadapi kesulitan dan tantangan.

Dalam menghadapi teman yang mengungkapkan perasaannya guru selalu menjadi pendengar yang baik jika teman mengungkapkan perasaannya. Sebagian gur tiak tahu kalau rekan kerja saya sedang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Tetapi tetap peduli untuk membantu jika guru lain menghadapi kesulitan. Dirasakan guru bahwa selalu mempertimbangkan perasaan orang lain sebelum mengungkapkan pandangannya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Walaupun sedang malas, sebagian besar guru tetap mengajak rekan kerja untuk meningkatkan kinerja, dan sering memotivasi rekan kerja untuk berprestasi Dengan siapapun saya akan bergaul

Dalam menghadapi perbedaan pendapat dengan sesama guru, dianggap sebagian besar guru tidak jadi masalah, tetapi diambil hikmah dari perbedaan pendapat itu. Walaupun dengan rekan kerja sering berbeda pendapat, namun berhubungan kekeluargaan kami tetap baik.

Dalam mengajak berbuat baik dengan orang lain, sebagian besar guru merasa sulit berbicara dengan orang yang mempunyai sudut pandang yang berbeda. Dan merasakan kurang ahli dalam mempengaruhi orang lain. Untuk meyakinkan agar orang lain terpengaruh disiasati dengan cara berbicara dengan tegas. Jika mengungkapkan pendapat, rekan kerja tidak selalu mengerti/ memahami apa yang dimaksud.

Sebagian besar guru menyatakan setuju dengan ungkapa 'berat sama dipikul, ringan sama di jinjing dalam melaksanakan pekerjaan melali pembagian tugas dari atasan di lingkungan kerja. Bila terjadi perbedaan pendapat diantara sesama rekan guru ada diantaranya selalu memposisikan diri sebagai penengah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

3. Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis (Y)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kinerja merupakan ukuran keterarahan dan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan dari setiap orang baik secara individu maupun sebagai anggota kelompok suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Kinerja (*performance*) adalah unjuk kemampuan setiap pegawai termasuk staf Dinas Pendidikan dalam menghasilkan prestasi yang unggul dalam bidang tugasnya. Keberhasilan staf Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugasnya merupakan bagian dari keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang nyata di Dinas Pendidikan Kecamatan. Rendahnya etos kerja dan displin staf Dinas Pendidikan menyebabkan produktivitas kerja rendah. Etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja setiap pegawai. Apabila landasan itu membudaya di kalangan pegawai, maka kita memiliki suatu sikap yang

berorientasi pada hasil, dengan keyakinan bahwa hasilnya harus meningkat, tercapai seperti yang direncanakan.

Selain harus memiliki etos kerja, guru dan kepala sekolah di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis pula memiliki budaya kerja yang merupakan sikap hidup yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang telah menjadi sifat kebiasaan. Kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan masyarakat/organisasi kemudian tercermin dalam perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada guru di Kecamatan Sukamantri Kabupaten Ciamis yang disebarkan kepada responden diperoleh informasi diuraikan sebagai berikut di bawah ini.

Sebagian besar guru berupaya meningkatkan kemampuan agar dapat menguasai tugas dan bidang lain yang berhubungan dengan tugas. Sebagian kecil merasakan tidak dapat melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna.

Dalam melakukan melakukan pekerjaan dirasakan guru telah melebihi hasil kerja yang ditetapkan, baik mutu maupun jumlahnya, dapat melaksanakan melaksanakan tugas dengan baik dan tepat waktu. Salah satu bentuk usaha untuk menampilkan hasil kinerja yang baik guru mengutamakan pekerjaan kedinasan daripada kepentingan pribadi. Bila berbuat salah berusaha tidak melempar kesalahan yang diperbuat pada orang lain, berani menanggung segala resiko dari keputusan yang saya ambil atau tindakan yang dilakukan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Pencatatan, penyimpanan, dan pemeliharaan inventaris sekolah diusahakan terawat dengan baik, sehinga bila saat-saat tertentu memerlukan data-data yang lama dapat diperoleh dengan cepat dan akurat. Dalam keadaan tertentu, guru mengabaikan peraturan kedinasan. Perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan tidak dilaksanakan dengan baik. Tidak masuk kerja atau terlambat masuk kerja karena ada kepentingan di luar kedinasan. Guru selalu berusaha memberikan pelayanan sebaik-baiknya pada masyarakat sesuai dengan bidang kerjanya.

Sebagian besar guru tidak menyalahkan wewenang untuk kepentingan di luar kedinasan dan tugas. Kegiatan di sekolah dilaporkan tidak menyimpang dari keadaan yang sebenarnya kepada atasan.

Dalam hal beradu pendapat sebagian besar guru menghargai pendapat orang lain, dengan mempertimbangkan dan menerima usul dari siapap pun walaupun usul itu cukup baik. Bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun tidak sependapat dengannya. Guru tidak berani mengambil keputusan atau tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas tanpa petunjuk atau perintah atasan, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tata kerja yang sudah ada dan tidak mencari metode baru untuk mencapai tujuan pendidikan yang berdaya guna dalan berhasil guna.

Dalam mengahdapi masalah tugas sesulit apapun, guru dapat mengatasi sampai tuntas, dan tidak putus asa jika mengahadapi masalah sulit dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai guru.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Rencana kerja sekolah disusun dengan memperhatikan kebutuhan dan kemampuan sekolah. Rencana kerja sekolah dibuat secara umum dan ada keterkaitan antara kegiatan yang saling berhubungan. Rencana kerja disusun dengan prioritas kegiatn sehingga tujuan tidak tercapai secara tepat guna dan berdaya guna. Kegiatan sekolah mengacu pada rencana kerja yang telah dibuat setiap awal tahun. Program kerja dibuat dengan melibatkan seluruh guru dan komitu sekolah. Dalam menerima tugas, guru tidak mempertimbangkan minat dan kemampuan karena menerima tugas itu sudah menjadi tugasnya. Untuk memperjelas tugas dan mempermudah pengawasan dan pengendalian, setiap guru dibuatkan rincian tugasnya. Struktur organisasi sekolah dibuat secara jelas sehingga dapat menggambarkan tugas dan wewenang guru, dan kepala sekolah. Guru berupaya mengasai dan memahami bidang tugasnya sebagai guru.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sebagian besar guru mengemukakan pendapat dengan jelas sehingga orang lain mudah memahaminya. Dalam melaksanakan tugas berupaya menentukan prioritas kerja dengan cepat dan tepat. Pemberian tugas diberikan dengan tegas tanpa membeda-bedakan yang satu dengan yang lainnya. Guru berupaya menjalin hubungan sebaik mungkin dengan orang tua siswa dan masyarakat. Guru berusaha meningkatkan kemampuan melalui pelatihan atau melanjutkan pendidikan.

Kepala sekolah telah berusaha memberikan bimbingan dan pembinaan dalam merumuskan tujuan pendidikan dan pengajaran, membimbing dan memberikan bantuan kepada guru dalam menggunakan metode mengajar dengan

tepat, membiarkan guru untuk mengatasi masalahnya dan masalah yang dihadapi siswa, memberikan bimbingan dan bantuan pada guru agar mampu mengenal pribadi siswa, memberikan bimbingan dan pembinaan pada guru dan siswa dalam upaya menciptakan disiplin, memberikan bimbingan dan pembinaan pada guru dalam meningkatkan hubungan sekolah dengan masyarakat.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri. Artinya jika semakin baik kemampuan kepemimpinan kepala sekolah, maka akan meningkatkan kinerja guru SD Negeri di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

b. Kecerdasan emosional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinjer guru Sekolah Dasar. Artinya jika kecerdasan emosional kepala sekolah semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja guru SD Negeri di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

c. Kualitas kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah baik secara secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD. Artinya, jika kualitas kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala sekolah semakin meningkat, baik secara secara parsial maupun secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja guru SD Negeri di UPTD Pendidikan Kecamatan Sukamantri, Kabupaten Ciamis.

B. Saran

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam usaha menyiapkan sumber daya manusia yang potensial sangat penting. Sumber Daya Manusia (SDM) yang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

berkualitas tidak mungkin dapat tercapai apabila tidak disertai usaha kepala sekolah untuk senantiasa meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan tugasnya sebagai *top leader*. Dalam prakteknya usaha peningkatan profesionalitas seorang kepala sekolah tersebut mesti sejalan dengan kemajuan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi seiring dengan pembangunan bangsa. Dalam rangka pencapaian mutu kepemimpinan kepala sekolah, seorang kepala sekolah perlu mengadakan hubungan yang erat antar individu dan kelompok.

2. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh banyak factor kecerdasarn intelektual (IQ), atau Spiritual Quition (SQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ). Namun dalam perkembangan hasil penelitian telah berkembang pada kemampuan lain yaitu tentang *Emotional Spiritual Question* (ESQ). Model ESQ model adalah sebuah mekanisme sistematis untuk me"manage" ketiga dimensi manusia, yaitu: *body, mind and soul* atau dimensi fisik, mental dan spiritual dalam satu kesatuan yang integral. Sederhananya, kecerdasan emosional berbicara tentang bagaimana agar guru dan kepala sekolah dapat mengatur tiga komponen utama: Iman, Islam dan Ihsan dalam keselarasan kesatuan tauhid.
3. Diperlukan penelitian lanjutan oleh peneliti berikutnya, sebab penelitian ini masih sangat terbatas hanya menyangkut tentang hal kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kinerja.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

DAFTAR PUSTAKA

A. Tabrani Rusyan, 1999. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar.* PT Nusantara Lestari Ceriapratama. Jakarta.

Dadi Permadi, 1999. *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah.* PT Sarana Pancakarya.Bandung.

E. Mulyasa, 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.* PT Remajarosdakarya. Bandung.

----------, 2000. *Panduan Manajemen Sekolah.* Depdiknas Dirjendikdasmen Direktorat SLTP. Jakarta.

H.A.A.R. Tilaar, 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional.* PT Remaja Rosdakarya. Bandung.

Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, 1982. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan.*Bina Aksara. Jakarta.

H.Nawawi & M.Martini Hadari, 2000. *Kepemimpinan yang Efektif.* Gajahmada University Press. Yogyakarta.

Wahjosumidjio. *Kepemimpinan dan Motivasi.*Galia Indonesia. Jakarta.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

ANGKET

INSTRUMEN PENILAIAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH , KECERDASAN EMOSIONAL DAN KINERJA GURU SD KECAMATAN SUKAMANTRI KABUPATEN CIAMIS 2005/2006

Sebagai guru, tentu anda mengetahui Kepemimpinan Kepala Sekolah anda saat ini. Oleh karena itu anda diminta untuk memberikan pendapat tentang Kepala Sekolah anda ini.

Dalam menyampaikan pendapat, dimohon anda memberikan secara objektif, karena pendapat anda akan digunakan sebagai pertimbangan untuk melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

PETUNJUK

Berikut ini anda akan menjumpai pernyataan-pernyataan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai salah satu faktor keberhasilan kinerja sekolah.

Pilihlah dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu huruf yang anda anggap paling tepat.

A = Sangat Baik; B = Baik; C = Cukup;
D = Kurang; E = Sangat Kurang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

I. INSTRUMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

No.	Pernyataan	Kemungkinan Pilihan				
		A	B	C	D	E
1.	Memberitahukan program-progaram kerjanya					
2.	Memberikan informasi tentang maju mundurnya prestasi kinerja guru					
3.	Membantu guru yang menghadapi masalah dalam tugasnya					
4.	Membantu guru yang mempuyai masalah pribadi					
5.	Menasihati guru yang melanggar aturan					
6.	Menasihati guru yang memiliki masalah pribadi					
7.	Melakukan komunikasi dengan guru untuk memberikan informasi tentang prestasi siswa kepada orang tua					
8.	Ketidakpastian suatu program kerja disebabkan karena kepala sekolah tidak mengkomunikasikan kepada guru					

9.	Memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi kerja					
10.	Memotivasi untuk menjaga kekompakan diantara guru					
11.	Jika ada masalah, kepala sekolah mengadakan rapat dengan guru untuk menyelesaikan masalah tersebut.					
12.	Menyelesaikan masalah dengan penuh pertimbangan					
13.	Menerima saran dari siapapun demi kemajuan kinerja guru					
14.	Kepala sekolah akan marah jika mendapat kritikan dari bawawannya					
15.	Menginformasikan visi dan misi sekolah kepada guru dan lingkungannya					
16.	Menginformasikan program kerja hanya kepada guru saja					
17.	Sekecil apapun peluang untuk inovasi, oleh kepala sekolah dituangkan dalam program kerjanya					
18.	Memanfaatkan peluang sebagai motivasi kerja					
19.	Setiap tantangan oleh Kepala Sekolah dimusyawarahkan kepada guru untuk dirumuskan strategi pengelolaannya					
20.	Mampu mengatasi permasalahan dengan baik					
21.	Berkomunikasi langsung dengan para guru					
22.	Berkomunikasi langsung dengan guru dan lingkungannya					
23.	Mengadakan komunikasi dengan komite sekolah					
24.	Mengadakan komunikasi dengan instansi terkait					
25.	Menyelengarakan rapat dinas dengan gur setiap bulannya					
26.	Memanfaatkan waktu rapat untuk melakukan evaluasi penyelengaraan program kerjanya					
27.	Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan					
28.	Mengikutsertakan guru dalam pembuatan program kerja					
29.	Mengadakan bimbingan kepada guru dalam melaksanakan tugas					
30.	Jika guru menghadapi kesulitan kepala sekolah diam saja tanpa memberikan bimbingan kepada guru karena menganggap gurunya sudah dewasa					
31.	Untuk merealisasikan visi dan misi kepala sekolah memberikan arahan kepada guru untuk mencapai					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

	visi tersebut					
32.	Setiap tugas dari kepala sekolah selalu dilengkapi dengan arahan-arahan sehingga saya dapat melaksanakan tanpa ragu					
33.	Setiap semester, kepala sekolah memberikan pembinaan kepada guru minimal 2 X pertemuan					
34.	Pembinaan guru dilakukan kepala sekolah jika ada supervisi dari kecamatan					
35.	Mendorong guru untuk lebih berprestasi sesuai dengan kemampuan					
36.	Memberikan peluang kepada guru senior untuk mengembangkan karir					
37.	Menerima perbedaan pendapat diantara guru lainnya					
38.	Memberikan solusi tentang perbedaan-perbedaan di antara pegawai untuk menjadi satu persepsi					
39.	Membagi tugas sesuai denngan kehendaknya					
40.	Membagi tugas tambahan kepada guru yang senior saja tanpa mempertimbangkan kemampuan guru yang lain					
41.	Melakukan pengawasan terhadap guru di dalam maupu di luar jam kedinasan					
42.	Setiap hari kepala sekolah mengawasi guru dalam melaksanakan tugasnya					
43.	Melakukan supervisi minimal 2 X per semester					
44.	Menginformasikan hasil supervisi untuk dijadikan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik					
45.	Membantu guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya					
46.	Bersikap masa bodoh terhadap kesulitan kesulitan yang dihadapi guru					
47.	Memotivasi pegawai untuk bersaing sehat dalam berprestasi					
48.	Membantu guru untuk mengembangkan prestasi kerja masing-masing					
49.	Menjalin kebersamaan, walau berbeda pendapat					
50.	Melarang guru bersikap individual					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

II. Kecerdasan Emosional (X2)

No.	Pernyataan	Kemungkinan Pilihan				
		A	B	C	D	E
1.	Bila saya sedih, saya tahu alasannya					
2.	Semua pekerjaan akan saya lakukan walaupun saya tidak mampu					
3.	Saya malu jika meminta bantuan orang lain untuk menjelaskan kembali hal yang tidak dimengerti					
4.	Saya malu jika orang lain tahu lebihdulu segala informasi tentang kegiatan/pekerjaan dari pada saya					
5.	Saya tidak percaya diri					
6.	Saya selalu siap menghadapi tantangan pekerjaan					
7.	Saya tidak tahu kapan saatnya saya marah					
8.	Saya dapat mengendalikan persaan hati jika sadang mempunyai masalah					
9.	Saya tidak pernah meninggalkan tanggungjawab					
10.	Saya selalu menepati janji					
11.	Saya dapat menyelesaikan semua tugas atau pekerjaan dengan baik					
12.	Saua selalu bertanggungjawab atas perbuatan yang dilakukan					
13.	Perubahan sebesar apapun tidak menjadi masalah bagi saya					
14.	Saya tertarik dengan konsep kerja yang bersifat inovasi					
15.	Produktivitas kerja saya harus baik, maka saya harus bekerja dengan tekun					
16.	Saya sulit bergaul dengan orang yang tidak satu ide dengan saya					
17.	Saya sulit mendapatkan rekan kerja yang memiliki kinerja tinggi					
18.	Saya berusaha memanfaatkan waktu luang untuk membaca buku yang berhubungan dengan pekerjaan					
19.	Saya selalu membimbing orang lain yang memiliki kesulitan dalam menjalankan tugas					
20.	Saya senang dengan pekerjaan yang sulit dan menantang					
21.	Walaupun pekerjaan sulit, namun akhirnya saya dapat mengatasinya					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

22.	Walaupun dengan susah payah, saya selalu berusaha mendapatkan apa yang diinginkan					
23.	Saya selalu menjadi pendengar yang baik jika teman mengungkapkan perasaannya					
24.	Saya tahu kalau rekan kerja saya sedang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas					
25.	Saya tidak mau peduli dengan kesulitan orang lain					
26.	Saya mempertimbangkan perasaan orang lain sebelum mengungkapkan pandangan saya					
27.	Walaupun sedang malas, saya tetap mengajak rekan kerja untuk meningkatkan kinerja					
28.	Saya sering memotivasi rekan kerja untuk berprestasi					
29.	Dengan siapapun saya akan bergaul					
30.	Perbedaan pendapat tidak jadi masalah, tetapi akan saya ambil hikmah dari perbedaan pendapat itu					
31.	Walaupun dengan rekan kerja sering berbeda pendapat, namun berhubungan kekeluargaan kami teta baik					
32.	Saya sering mengajak orang lain untuk berbuat baik					
33.	Saya merasa sulit berbicara dengan orang yang mempunyai sudut pandang yang berbeda					
34.	Saya ahli dalam mempengaruhi orang lain					
35.	Saya berbicara dengan tegas untuk meyakinkan orang lain					
36.	Jika mengungkapkan pendapat, rekan kerja saya selalu mengerti/ memahami apa yang dimaksud					
37.	Saya setuju dengan ungkatpa 'berat sama dipikul, ringan sama di jinjing"					
38.	Saya setuju dengan pembagian tugas dari atasan di lingkungan kerja saya					
39.	Saya selalu menjadi penengah jika ada rekan kerja yang berbeda pendapat					
40.	Tanpa menunggu lebih lama, saya dapat cepat menyelesaikan masalah yang ditugaskan					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

III. Kinerja Guru SD (Y)

No.	Pernyataan	Kemungkinan Pilihan				
		A	B	C	D	E
1.	Saya berupaya meningkatkan kemampuan agar dapat menguasai tugas dan bidang lain yang berhubungan dengan tugas					
2.	Saya tidak dapat melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna					
3.	Saya melakukan pekerjaan melebihi hasil kerja yang ditetapkan, baik mutu maupun jumlahnya					
4.	Saya tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tepat waktu					
5.	Saya mengutamakan pekerjaan kedinasan daripada kepentingan pribadi					
6.	Saya berusaha tidak melempar kesalahan yang saya perbuat pada orang lain					
7.	Saya berani menanggung segala resiko dari keputusan yang saya ambil atau tindakan yang saya lakukan					
8.	Pencatatan, penyimpanan, dan pemeliharaan inventaris sekolah kurang terawatt dengan baik					
9.	Dalam keadaan tertentu, saya mengabaikan peraturan kedinasan					
10.	Perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan tidak saya laksanakan dengan baik					
11.	Saya tidak masuk kerja atau terlambat masuk kerja karena ada kepentingan di luar kedinasan					
12.	Saya berusaha memberikan pelayanan sebaik-baiknya pada masyarakat sesuai dengan bidang kerja saya					
13.	Saya tidak menyalahkan wewenang untuk kepentingan di luar kedinasan dan tugas					
14.	Kegiatan di sekolah dilaporkan menyimpang dari keadaan yang sebenarnya dari atasan					
15.	Saya memahami tugas secara mendalam					
16.	Saya menghargai pendapat orang lain					
17.	Saya tidak dapat mempertimbangkan dan menerima usul dari siapappun walaupun usul itu cukup baik					
18.	Saya bekerja tanpa melibatkan orang lain					
19.	Saya bersedia menerima keputusan yang diambil					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

	secara sah walaupun tidak sependapat dengan saya					
20.	Saya tidak berani mengambil keputusan atau tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas tanpa petunjuk atau perintah atasan					
21.	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tata kerja yang sudah ada dan tidak mencari metode baru untuk mencapai tujuan pendidikan yang berdaya guna dalan berhasil guna					
22.	Saya berusaha menyampaikan saran yang dipandang baik pada atasan atau pada rekan guru					
23.	Dalam mengahdapi masalah tugas sesulit apapun, saya dapat atasi sampai tuntas					
24.	Saya tidak putus asa jika mengahadapi masalah sulit dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban saya sebagai guru.					
25.	Rencana kerja sekolah disusun tanpa memperhatikan kebutuhan dan kemampuan sekolah					
26.	Rencana kerja sekolah dibuat secara umum dan tidak ada keterkaitan antara kegiatan yang saling berhubungan					
27.	Rencana kerja disusun tanpa prioritas kegiatn sehingga tujuan tidak tercapai secara tepat guna dan berdaya guna					
28.	Kegiatan sekolah tidak mengacu pada rencana kerja yang telah dibuat setiap awal tahun					
29.	Program kerja dibuat dengan melibatkan seluruh guru dan komitu sekolah					
30.	Dala menerima tugas, saya tidak mempertimbangkan minat dan kemampuan karena menerima tugas itu sudah menjadi tugas saya					
31.	Untuk memperjelas tugas dan mempermudah pengawasan dan pengendalian, setiap guru dibuatkan rincian tugasnya					
32.	Struktur organisasi sekolah dibauat secara jelas sehingga dapat menggambarkan tugas dan wewenang guru, dan kepala sekolah					
33.	Saya berupaya mengasai dan memahami bidang tugas saya sebagai guru					
34.	Saya mengemukakan pendapat dengan jelas sehingga orang lain mudah memahaminya					
35.	Dalam melaksanakan tugas saya berupaya					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

	menentukan prioritas kerja dengan cepat dan tepat					
36.	Pemberian tugas diberikan dengan tegas tanpa membeda-bedakan yang satu dengan yang lainnya					
37.	Saya kurang memahami kemampuan yang ada pada diari saya					
38.	Saya berupaya menjalin hubuangan sebaik mungkin dengan orang tua siswa dan masyarakat					
39.	Saya berusaha meningkatkan kemampuan melalui pelatihan atau melanjutkan pendidikan					
40.	Kepala sekolah saya memberikan bimbingan dan pembinaan dalam merumuskan tujuan pendidikan dan pengajaran					
41.	Kepala sekolah saya membimbing dan memberikan bantuan kepada guru dalam menggunakan metode mengajar dengan tepat					
42.	Kepala sekolah sya membiarkan guiru untuk mengatasi masalahnya dan masalah yang dihadapi siswa					
43.	Kepala sekolah saya memberikan bimbingan dan bantuan pada guru agar mampu mengenal pribadi siswa					
44.	Kepala sekolah saya memberikan bimbingan dan pembinaan pada guru dan siswa dalam upaya menciptakan disiplin					
45.	Kepala sekolah saya memberikan bimbingan dan pembinaan pada guru dalam meningkatkan hubungan sekolah dengan masyarakat					

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

III. Tanggapan Lain terhdap kepemimpinan kepala sekolah, kecerdasan emosional dan kinerja guru SD Negeri Sukamantri Kabupaten Ciamis.

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU SD KECAMATAN SUKAMANTRI KABUPATEN CIAMIS

Oleh: Priatna

Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

No Res	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	5	4	5	3	3	1	1	5	4	1	1	1	4	4	1	5	4	5	5	5	3	4	1	5
2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	4	5	1	4	1	4	4	5	5	5	3	4	3	5
3	5	5	5	5	2	2	5	5	5	2	5	4	1	1	1	5	4	4	5	5	5	2	4	3	5
4	5	5	5	5	3	3	5	4	1	2	5	5	1	4	5	4	5	3	5	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	5	5	3	4	4	5
6	5	5	4	5	2	3	5	1	1	4	1	1	1	4	1	5	4	4	5	5	5	3	3	1	4
7	5	5	5	5	3	2	2	1	5	4	5	4	1	4	1	5	4	4	5	5	5	3	4	3	4
8	5	5	5	5	3	3	5	5	1	2	1	4	4	1	4	1	4	3	5	5	c	2	4	3	4
9	5	5	5	5	2	3	2	4	5	4	1	4	1	4	5	1	5	4	4	5	5	3	4	4	5
10	5	5	4	5	3	3	5	4	1	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	4	5
11	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	5	5	3	4	3	5
12	5	5	5	5	3	2	2	4	1	4	5	5	4	4	1	1	4	4	4	5	5	3	4	3	4
13	5	5	5	5	2	3	5	5	1	2	1	4	1	1	5	5	5	4	4	5	5	2	4	1	4
14	5	5	4	5	3	3	5	5	1	4	5	4	1	4	1	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4
15	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5
16	5	5	4	5	3	1	2	5	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	4	5	5	3	4	1	5
17	5	5	4	5	3	3	5	4	1	4	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5
18	5	5	4	5	2	2	2	1	2	4	5	4	5	4	1	4	4	4	4	5	5	2	3	3	4
19	4	5	5	5	3	3	1	4	2	2	1	4	4	1	4	4	4	3	4	5	5	3	4	1	4
20	4	5	5	5	3	3	5	5	2	4	5	1	1	4	5	1	4	4	4	5	5	3	4	4	4
21	4	5	5	5	3	1	1	1	5	2	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	5	3	4	1	5
22	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	1	4	1	4	1	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4
23	4	5	4	5	2	1	5	4	5	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4
24	4	5	4	5	3	3	1	1	5	4	1	1	4	1	1	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4
25	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	1	4	4	4	5	5	3	3	1	5
26	4	5	5	5	3	3	5	4	1	2	1	4	1	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5
27	4	5	5	5	3	3	1	1	2	2	5	1	1	4	1	4	4	4	4	2	4	5	5	1	5
28	4	5	4	5	2	1	5	5	2	4	5	4	1	4	1	4	4	3	3	3	5	5	5	1	5
29	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	5	4	5	1	4	1	4	4	3	3	5	5	5	1	5
30	4	5	4	5	3	3	1	5	1	4	1	1	4	4	1	5	4	4	3	3	5	5	4	1	5
31	4	5	5	5	3	1	5	1	2	4	5	4	4	4	1	5	4	4	3	3	5	5	4	1	5
32	4	5	4	5	2	2	5	4	2	4	5	1	4	4	1	5	4	4	4	3	4	5	5	1	5
33	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	5	4	4	1	5	4	4	4	4	2	4	5	4	1	5
34	4	5	4	5	3	3	1	1	2	4	5	4	1	4	1	1	4	4	3	3	4	5	4	1	5
35	4	5	5	5	3	1	5	4	1	4	5	1	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	1	5
36	4	5	4	5	2	2	1	4	2	2	5	1	4	1	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5
37	4	5	4	5	3	3	5	4	2	4	5	4	4	4	1	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5
38	4	5	5	5	3	1	5	1	2	4	5	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5
39	4	5	5	5	3	3	5	4	2	4	1	1	4	4	1	1	4	4	3	3	4	5	4	3	5
40	4	5	5	5	2	3	5	4	1	2	5	4	1	1	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5
41	5	5	4	5	3	3	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5
42	5	5	5	5	3	1	1	5	2	4	5	1	5	4	4	1	4	4	3	3	5	5	4	3	5
43	5	5	5	5	2	2	5	5	2	2	5	4	5	4	1	5	4	4	4	2	5	5	4	3	5
44	5	5	5	5	3	3	5	1	2	4	5	5	1	1	1	4	4	3	4	3	5	5	5	4	5
45	5	5	5	5	3	1	5	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
46	5	5	4	5	2	3	1	5	2	4	5	1	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4
47	5	5	5	5	3	2	5	1	2	4	5	4	1	1	1	1	4	4	4	5	4	4	4	3	4
48	5	5	5	5	3	3	5	5	2	4	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	2	1	1	4	1	4	5	4	4	4	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5

No Res	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
1	5	4	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	3	1	1	5	1	4	1	1	1	4	1	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	1	2	5	5	5	1	3	5	5
3	5	5	5	5	1	5	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	1	1	3	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	5	1	5	1	4	5	5	4	4	4	5	5
6	5	5	5	5	1	4	5	2	3	5	5	5	3	5	1	1	5	4	1	1	1	4	1	5	4
7	5	5	5	5	5	5	1	3	2	5	5	5	2	2	1	5	5	4	5	5	1	4	3	5	4
8	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	1	1	2	1	1	4	1	3	5	4
9	5	5	5	5	1	5	5	2	3	5	4	5	3	2	4	5	1	4	1	1	1	4	4	5	5
10	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	5	4	5	5	4	4	4	5	5
11	5	5	5	5	2	5	1	3	3	5	4	5	3	5	1	5	1	4	1	1	1	4	3	5	5
12	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	4	5	2	2	4	1	1	4	5	5	4	4	3	5	4
13	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	3	5	5	1	5	2	1	1	1	1	1	5	4
14	5	5	5	5	2	4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	1	5	4	5	5	1	4	4	5	4
15	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	1	5	4	4	1	1	4	4	4	5	5
16	4	5	5	5	5	4	1	3	3	5	5	5	1	2	5	1	1	4	1	1	4	1	1	5	5
17	5	5	5	5	2	4	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	5	4	5	5	1	4	4	5	5
18	5	5	5	5	5	4	5	2	2	5	4	5	2	2	1	2	4	4	5	5	5	4	3	5	4
19	5	5	5	5	4	5	1	3	3	5	4	5	3	1	4	2	4	2	1	1	4	1	1	5	4
20	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	2	1	4	5	5	1	4	4	5	4
21	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	1	1	1	5	5	2	5	5	5	4	1	5	5
22	5	5	5	5	1	4	5	4	5	3	3	4	3	5	5	2	4	2	1	1	1	4	4	5	4
23	5	5	5	5	5	2	5	4	5	2	5	4	1	5	4	5	4	4	5	5	1	4	4	5	4
24	5	5	5	5	5	4	5	4	1	3	3	5	3	1	1	5	4	4	1	1	4	1	4	5	4
25	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3	5	4	5	1	4	5	5	4	4	1	5	5
26	5	4	4	5	5	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	1	4	2	1	1	1	4	3	3	5
27	5	5	4	5	5	4	5	5	1	3	3	4	3	1	1	2	4	2	5	5	1	4	1	2	5
28	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	5	2	4	4	5	5	1	4	1	3	5
29	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	2	1	2	5	5	5	1	1	3	5
30	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	5	1	5	4	1	1	4	4	1	3	5
31	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	1	2	5	4	5	5	4	4	1	3	5
32	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	5	4	2	5	4	5	5	4	4	1	3	5
33	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	2	4	2	5	5	4	1	1	2	5
34	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	1	2	1	4	5	5	1	4	1	3	5
35	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	1	5	4	1	4	4	5	5	4	4	1	3	5
36	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	2	1	4	2	5	2	5	5	4	1	4	3	5
37	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	4	2	5	4	5	5	4	4	4	3	5
38	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	1	2	5	4	5	5	4	1	4	5	5
39	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	4	2	1	4	1	1	4	4	3	3	5
40	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	1	4	2	5	5	1	1	4	3	5
41	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	1	5	4	4	5	5	5	4	3	3	5
42	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	1	1	5	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5
43	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	5	5	2	5	2	5	5	5	4	3	2	5
44	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	1	2	4	4	5	5	1	1	4	3	5
45	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	4	1	4	2	1	1	4	4	3	5	4
46	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	1	5	2	5	4	5	5	4	4	3	5	4
47	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	5	1	2	1	4	5	5	1	1	3	5	4
48	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	2	4	4	1	1	4	4	4	5	4
49	4	4	5	5	5	2	3	3	5	5	2	5	1	1	4	1	5	4	5	5	4	4	4	5	5

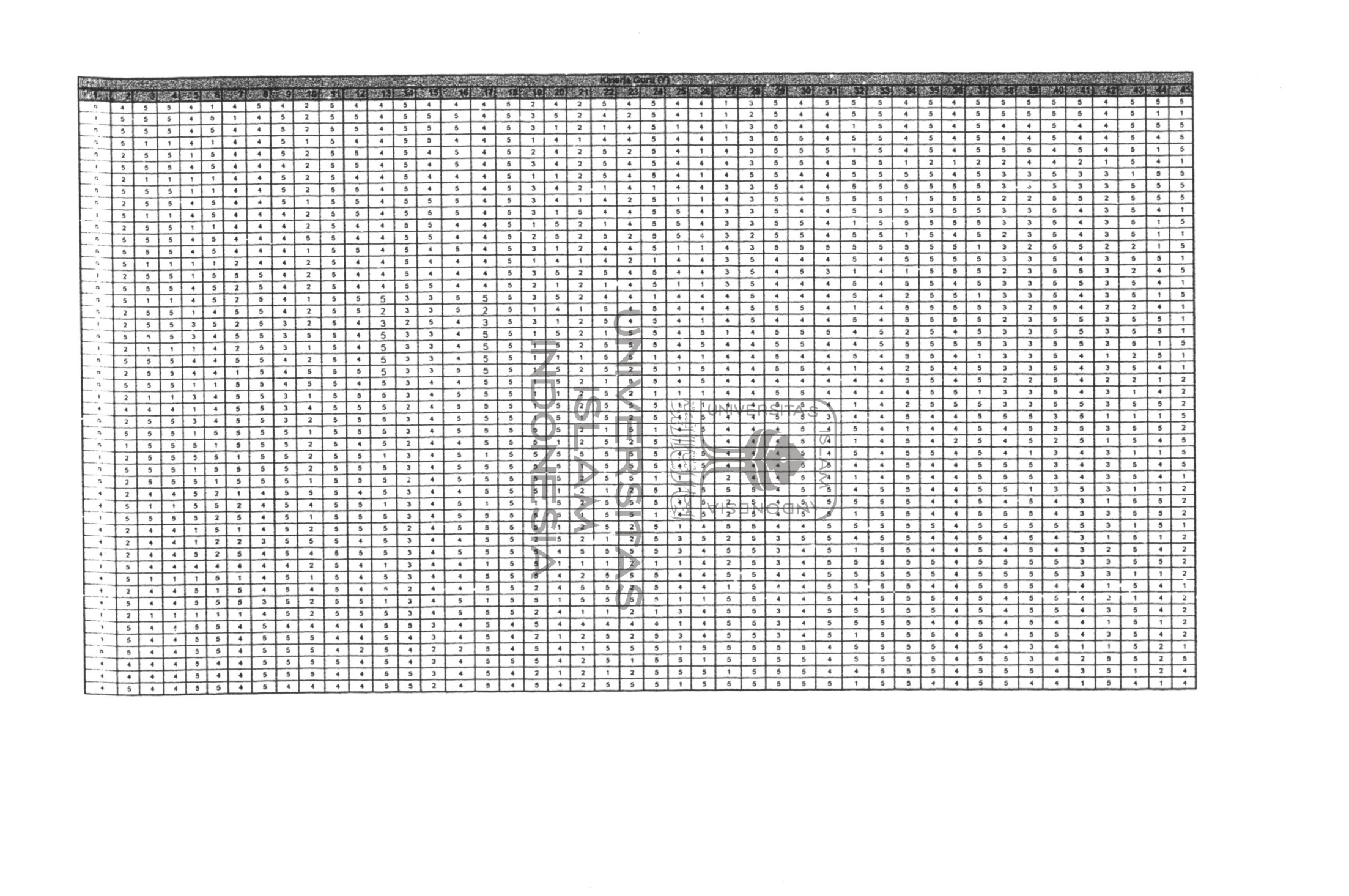
PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU SD KECAMATAN SUKAMANTRI KABUPATEN CIAMIS

Oleh: Priatna

No.	Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)																																																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
1	5	5	4	5	3	3	1	1	5	4	1	1	1	4	4	1	5	4	5	5	5	3	4	1	5	5	4	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	3	1	1	5	1	4	1	1	1	4	1	5	5
2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	4	5	1	4	1	4	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	1	2	5	5	5	1	3	5	5
3	5	5	5	5	2	2	5	5	5	2	5	4	1	1	1	5	4	4	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	1	1	3	5	5
4	5	5	5	5	3	3	5	4	1	2	5	5	1	4	5	4	5	3	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	4	2	5	5	1	4	4	5	4
5	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	5	1	5	1	4	5	5	4	4	4	5	5
6	5	5	4	5	2	3	5	1	1	4	1	1	1	4	1	5	4	4	5	5	5	3	3	1	4	5	5	5	5	1	4	5	2	3	5	5	5	3	5	1	1	5	4	1	1	1	4	1	5	4
7	5	5	5	5	3	2	2	1	5	4	5	4	1	4	1	5	4	4	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	1	3	2	5	5	5	2	2	1	5	5	4	5	5	1	4	3	5	4
8	5	5	5	5	3	3	5	5	1	2	1	4	4	1	4	1	4	3	5	5	5	2	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	1	1	2	1	1	4	1	3	5	4
9	5	5	5	5	2	3	2	4	5	4	1	4	1	4	5	1	5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5	2	3	5	4	5	3	2	4	5	1	4	1	1	1	4	4	5	5
10	5	5	4	5	3	3	5	4	1	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	5	4	5	5	4	4	4	5	5
11	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	2	5	1	3	3	5	4	5	3	5	1	5	1	4	1	1	1	4	3	5	5
12	5	5	5	5	3	2	2	4	1	4	5	5	4	4	1	1	4	4	4	5	5	3	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	4	5	2	2	4	1	1	4	5	5	4	4	3	5	4
13	5	5	5	5	2	3	5	5	1	2	1	4	1	1	5	5	5	4	4	5	5	2	4	1	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	3	5	5	1	5	2	1	1	1	1	1	5	4
14	5	5	4	5	3	3	5	5	1	4	5	4	1	4	1	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	2	4	5	3	3	5	5	5	3	5	5	1	5	4	5	5	1	4	4	5	4
15	5	5	5	5	3	3	5	1	5	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	1	5	4	4	1	1	4	4	4	5	5
16	5	5	4	5	3	1	2	5	1	4	1	1	4	1	4	1	4	4	4	5	5	3	4	1	5	4	5	5	5	5	4	1	3	3	5	5	5	1	2	5	1	1	4	1	1	4	1	1	5	5
17	5	5	4	5	3	3	5	4	1	4	5	4	1	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	2	4	5	3	3	5	4	5	3	5	4	1	5	4	5	5	1	4	4	5	5
18	5	5	4	5	2	2	2	1	2	4	5	4	5	4	1	4	4	4	4	5	5	2	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	2	2	5	4	5	2	2	1	2	4	4	5	5	5	4	3	5	4
19	4	5	5	5	3	3	1	4	2	2	1	4	4	1	4	4	4	3	4	5	5	3	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	3	3	5	4	5	3	1	4	2	4	2	1	1	4	1	1	5	4
20	4	5	5	5	3	3	5	5	2	4	5	1	1	4	5	1	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	2	1	4	5	5	1	4	4	5	4
21	4	5	5	5	3	1	1	1	5	2	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	5	3	4	1	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	1	1	1	5	5	2	5	5	5	4	1	5	5
22	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	1	4	1	4	1	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	5	5	5	5	1	4	5	4	5	3	3	4	3	5	5	2	4	2	1	1	1	4	4	5	4
23	4	5	4	5	2	1	5	4	5	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	5	2	5	4	1	5	4	5	4	4	5	5	1	4	4	5	4
24	4	5	4	5	3	3	1	1	5	4	1	1	4	1	1	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	1	3	3	5	3	1	1	5	4	4	1	1	4	1	4	5	4
25	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	1	4	4	4	5	5	3	3	1	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3	5	4	5	1	4	5	5	4	4	1	5	5
26	4	5	5	5	3	3	5	4	1	2	1	4	1	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3	5	4	1	4	2	1	1	1	4	3	3	5
27	4	5	5	5	3	3	1	1	2	2	5	1	1	4	1	4	4	4	4	2	4	5	5	1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	1	3	3	4	3	1	1	2	4	2	5	5	1	4	1	2	5
28	4	5	4	5	2	1	5	5	2	4	5	4	1	4	1	4	4	3	3	3	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	5	2	4	4	5	5	1	4	1	3	5
29	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	5	4	5	1	4	1	4	4	3	3	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	2	1	2	5	5	5	1	1	3	5
30	4	5	4	5	3	3	1	5	1	4	1	1	4	4	1	5	4	4	3	3	5	5	4	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	5	1	5	4	1	1	4	4	1	3	5
31	4	5	5	5	3	1	5	1	2	4	5	4	4	4	1	5	4	4	3	3	5	5	4	1	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	1	2	5	4	5	5	4	4	1	3	5
32	4	5	4	5	2	2	5	4	2	4	5	1	4	4	1	5	4	4	4	3	4	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	5	4	2	5	4	5	5	4	4	1	3	5
33	4	5	4	5	3	3	5	5	2	2	5	4	4	1	5	4	4	4	4	2	4	5	4	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	2	4	2	5	5	4	1	1	2	5
34	4	5	4	5	3	3	1	1	2	4	5	4	1	4	1	1	4	4	3	3	4	5	4	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	1	1	2	1	4	5	5	1	4	1	3	5
35	4	5	5	5	3	1	5	4	1	4	5	1	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	1	5	4	1	4	4	5	5	4	4	1	3	5
36	4	5	4	5	2	2	1	4	2	2	5	1	4	1	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	2	1	4	2	5	2	5	5	4	1	4	3	5
37	4	5	4	5	3	3	5	4	2	4	5	4	4	4	1	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	4	2	5	4	5	5	4	4	4	3	5
38	4	5	5	5	3	1	5	1	2	4	5	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	1	2	5	4	5	5	4	1	4	5	5
39	4	5	5	5	3	3	5	4	2	4	1	1	4	4	1	1	4	4	3	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	4	2	1	4	1	1	4	4	3	3	5
40	4	5	5	5	2	3	5	4	1	2	5	4	1	1	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	[illegible]	3	5	4	[illegible]	4	2	5	5	1	1	4	3	5
41	5	5	4	5	3	3	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	1	5	4	4	5	5	5	4	3	3	5
42	5	5	5	5	3	1	1	5	2	4	5	1	5	4	4	1	4	4	3	3	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	1	1	5	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5
43	5	5	5	5	2	2	5	5	2	2	5	4	5	4	1	5	4	4	4	2	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	5	5	2	5	2	5	5	5	4	3	2	5
44	5	5	5	5	3	3	5	1	2	4	5	5	1	1	1	4	4	3	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	1	2	4	4	5	5	1	1	4	3	5
45	5	5	5	5	3	1	5	4	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	4	1	4	2	1	1	4	4	3	5	4
46	5	5	4	5	2	3	1	5	2	4	5	1	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	1	5	2	5	4	5	5	4	4	3	5	4
47	5	5	5	5	3	2	5	1	2	4	5	4	1	1	1	1	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	5	1	2	1	4	5	5	1	1	3	5	4
48	5	5	5	5	3	3	5	5	2	4	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	2	4	4	1	1	4	4	4	5	4
49	5	5	5	5	2	1	1	4	1	4	5	4	4	4	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	2	3	3	5	5	2	5	1	1	4	1	5	4	5	5	4	4	4	5	5

Kecerdasan Emosi (X2)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
5	5	4	5	3	3	5	1	2	4	5	1	4	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	5	5	4	3	4	3	5	1
4	5	5	5	4	1	4	5	2	5	5	4	4	5	1	1	4	4	4	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	1	4	5
4	5	4	5	4	1	4	5	2	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	1	4	5
4	5	5	5	3	1	5	1	1	5	1	5	4	1	1	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	1	5	1
4	5	5	4	4	1	1	5	2	2	5	4	1	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	1	1	5
4	5	5	5	4	1	4	5	2	5	5	1	4	5	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	1	4	5
4	5	4	5	4	1	4	1	2	2	1	4	1	1	1	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	1	4	1
4	5	5	4	3	1	1	5	2	5	5	5	1	1	1	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	1	1	5
4	5	5	5	3	1	4	5	1	2	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	1	4	5
4	5	5	5	3	5	5	5	2	5	1	5	4	5	1	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	1	1	2	2	5	5	1	1	1	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	4	5	4	5	4	5	1	1
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	5	1	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	1	3	4	5	5	1	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	3	5	1	5	2	5	1	4	1	1	1	5	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	5	5	3	5	5	2	4	5	5	5	5	5	1	5
4	5	4	5	3	5	4	1	2	2	5	3	1	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	1
4	5	4	4	3	1	5	5	2	5	5	1	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	5	1	3	4	5	5	1	5	1	5	5
3	5	5	5	3	5	1	5	1	5	1	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	1	5
4	5	5	5	4	5	5	1	2	2	5	4	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	1
4	5	5	4	4	2	4	5	2	2	5	4	3	5	1	1	5	4	5	5	5	5	5	2	3	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	4	2	4	5
4	5	5	5	3	5	1	4	5	5	5	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	1	4
5	5	4	5	3	5	5	1	1	2	1	4	1	4	1	1	5	5	4	5	4	5	5	2	3	4	5	5	4	5	1	3	4	5	4	1	4	5	5	1
4	5	5	5	3	5	5	4	2	5	5	4	4	4	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4
4	5	5	4	4	2	5	4	5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	4	5	4	2	5	4
4	5	5	5	4	5	4	1	5	5	5	4	1	1	1	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	1	3	4	5	5	1	5	5	4	1
4	5	5	5	3	2	5	4	1	2	1	4	3	4	1	1	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	2	5	4
4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	1	1	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4
4	5	4	5	3	2	1	1	2	2	5	4	3	4	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	2	1	1
4	5	5	5	3	5	5	4	1	5	5	5	1	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	4	2	5	2	5	5	4
3	5	5	5	4	5	5	4	2	1	5	1	5	1	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4
4	5	5	5	4	2	4	1	2	2	5	5	5	5	1	1	5	4	4	5	5	5	4	1	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	2	4	1
4	5	5	5	4	5	1	4	2	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	4	4	5	4	5	1	4
4	5	4	4	4	5	5	4	1	2	5	1	5	1	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4
4	5	5	5	4	2	5	1	5	2	4	5	5	2	1	4	4	4	5	4	5	5	4	1	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	2	5	1
4	5	5	5	4	2	4	4	4	5	1	5	5	5	1	4	4	4	5	4	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	5	5	2	4	4	5	4	2	4	4
4	5	5	5	3	2	4	4	1	5	5	5	5	2	4	1	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	2	4	4
3	5	4	4	4	5	4	4	2	2	4	5	1	5	1	4	4	5	5	4	5	5	4	1	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4
4	5	5	5	4	2	1	1	5	2	4	1	1	2	1	4	4	5	5	3	5	5	4	2	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	2	1	1
4	5	5	4	4	2	4	4	4	2	4	5	5	2	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	5	4	2	4	4
4	5	4	5	4	2	4	4	2	5	4	5	4	4	4	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	2	4	4
4	5	5	4	3	5	1	1	1	5	1	5	1	5	1	4	4	4	5	4	5	5	4	1	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	1	1
4	5	5	4	4	2	4	4	4	2	4	1	5	1	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	2	4	4
4	5	5	5	4	5	5	1	2	5	4	4	5	5	1	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	1
4	5	4	5	4	2	1	5	2	2	1	4	1	1	1	1	4	5	5	4	5	5	4	1	5	5	5	5	4	4	5	4	2	4	4	5	4	2	1	5
5	5	4	5	4	3	3	1	3	1	5	4	4	1	4	1	4	5	4	5	4	1	3	5	4	5	4	3		5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	5	3	3	5	3	4	5	1	4	5	4	4	1	5	5	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	5	3	3	5	3	4	1	4	2	1	1	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	5	3	3	1	3	1	2	4	2	5	1	4	1	2	5	4	5	1	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	4	4	4	5	1	5	2	4	4	5	1	4	1	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	2	1	2	5	5	1	1	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5



Kinerja Guru (Y)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
5	4	5	5	4	1	4	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	5	2	4	2	5	4	5	4	4	1	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
1	5	5	5	4	5	1	4	5	2	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	2	4	2	5	4	1	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	1	1
5	5	5	5	4	5	4	4	5	2	5	5	4	5	5	5	4	5	3	1	2	1	4	5	1	4	1	3	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
5	5	1	1	4	1	4	4	5	1	5	4	4	5	5	4	4	5	1	4	1	4	4	5	4	4	1	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5
5	2	5	5	1	5	4	4	5	2	5	5	4	5	4	5	4	5	2	4	2	5	2	5	4	1	4	3	5	5	5	1	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	1	5
1	5	5	5	4	5	4	4	4	2	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	2	5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	1	2	1	2	2	4	4	2	1	5	4	1
5	2	1	1	1	1	4	4	5	2	5	4	4	5	4	4	4	5	1	1	2	5	4	5	4	1	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	3	3	1	5	5
5	5	5	5	1	1	4	4	5	2	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	2	1	4	1	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5
5	2	5	5	4	5	4	4	5	1	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	1	4	2	5	1	1	4	3	5	4	5	5	5	1	5	5	5	2	2	5	5	2	5	5	5
1	5	1	1	4	5	4	4	4	2	5	5	4	5	5	5	4	5	3	1	5	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	5	4	1
5	2	5	5	1	1	4	4	4	2	5	4	4	5	5	4	4	5	1	5	2	1	4	5	5	4	3	3	5	5	4	1	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	5	1	5
5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	2	5	2	5	2	5	5	4	3	2	5	5	4	5	5	1	5	4	5	2	3	5	4	3	5	1	1
5	5	5	5	4	5	4	4	4	1	5	5	4	5	4	5	4	5	3	1	2	4	4	5	1	1	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	2	5	5	2	2	1	5
5	5	1	1	1	1	2	4	4	2	5	4	4	5	4	4	4	5	1	4	1	4	2	1	4	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	3	5	5	1
1	2	5	5	1	5	5	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	2	5	4	5	4	4	3	5	4	5	3	1	4	1	5	5	5	2	3	5	5	3	2	4	5
5	5	5	5	4	5	2	5	4	2	5	4	4	5	5	4	4	5	2	1	2	1	4	5	1	1	3	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	3	5	4	1
5	5	1	1	4	5	2	5	4	1	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	2	4	4	1	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	5	5	1	3	3	5	4	3	5	1	5
5	2	5	5	1	4	5	5	4	2	5	5	2	3	3	5	2	5	1	4	1	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	1	4	5	5	5	5	3	2	5	4	2	2	4	1
1	2	5	5	3	5	2	5	3	2	5	4	3	2	5	4	3	5	3	1	2	5	4	5	4	1	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	2	3	5	5	3	5	5	1
5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	4	5	5	1	5	2	1	5	5	4	5	1	4	5	5	5	4	5	2	5	4	5	3	3	5	5	3	5	5	1
1	2	1	1	1	4	2	5	3	1	5	4	5	3	3	4	5	5	1	5	2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	1	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	2	5	4	5	3	3	4	5	5	1	1	1	5	5	1	4	1	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	1	3	3	5	4	1	2	5	1
5	2	5	5	4	4	1	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	1	5	2	5	2	5	1	5	4	4	5	5	4	1	4	2	5	4	5	3	3	5	4	3	5	4	1
5	5	5	5	1	1	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	1	5	2	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	2	2	5	4	2	2	1	2
1	2	1	1	3	4	5	5	3	1	5	5	5	3	4	5	5	5	1	1	2	5	2	1	1	1	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	1	3	3	5	4	3	1	4	2
4	4	4	4	1	4	5	5	3	4	5	5	5	2	4	5	5	5	1	5	2	5	5	5	1	1	4	4	5	5	4	1	4	2	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	2
5	2	5	5	3	4	5	5	3	2	5	5	5	3	4	5	5	5	1	5	1	5	2	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	1	1	1	5
5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	2	1	5	1	4	5	4	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	4	5	3	5	3	5	5	2
5	1	5	5	5	1	5	5	5	2	5	4	5	2	4	4	5	5	5	1	2	5	2	5	1	1	4	4	4	5	4	1	4	5	4	2	5	4	5	2	5	1	5	4	5
1	2	5	5	5	5	1	5	5	2	5	5	1	3	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	1	3	4	3	1	1	5
5	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3	5	4	5
5	2	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	2	5	5	1	1	1	2	4	4	5	4	1	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3	5	4	1
4	2	4	4	5	2	1	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	1	2	1	2	5	1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	1	3	5	3	1	1	2
4	5	1	1	5	5	2	4	5	4	5	5	1	3	4	5	1	5	1	5	2	5	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	1	5	5	2
1	5	5	5	5	2	5	4	5	1	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	2	5	5	1	4	5	2	5	4	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	5	5	2
4	2	4	4	1	5	1	4	5	2	5	5	5	2	4	5	5	5	5	1	2	5	2	5	1	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1	5	1
4	2	4	4	1	2	2	3	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	2	5	2	1	2	5	3	5	2	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	1	5	1	2
4	2	4	4	5	2	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	5	1	5	5	4	4	5	4	5	4	3	2	5	4	2
1	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	1	3	4	4	1	5	5	1	1	1	2	1	1	4	2	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	2
4	5	1	1	1	5	1	4	5	1	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	2	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	1	1	2
4	2	4	4	5	1	5	4	5	4	5	4	5	2	4	4	5	5	2	4	5	5	2	5	4	4	1	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	1	5	4	1
4	5	4	4	5	5	5	3	5	2	5	5	1	3	4	5	1	5	5	1	5	5	5	5	1	1	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	1	4	2
1	2	1	1	1	1	1	4	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	2	4	1	1	2	1	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	2
4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	1	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	1	5	1	2
4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	2	1	2	5	2	5	3	4	5	5	3	4	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	2
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	2	5	4	2	2	5	4	5	4	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	1	1	5	2	1
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	2	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	2	5	5	2	5
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	4	2	1	2	1	2	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	1	2	4
4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	2	4	5	4	5	4	2	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	1	5	4	1	4

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

X1	X2	X3	X4	X5	Y
171	151	169	3,42	3,775	4,2
207	161	178	4,14	4,025	3,91111111
194	166	180	3,88	4,15	4
201	149	175	4,02	3,725	3,88888889
207	158	180	4,14	3,95	4
168	159	167	3,36	3,975	3,71111111
191	143	163	3,82	3,675	3,62222222
175	152	178	3,5	3,8	3,96666666
185	166	177	3,7	4,15	3,83333333
212	167	177	4,24	4,175	3,93333333
174	150	171	3,48	3,75	3,8
189	167	180	3,78	4,175	4
179	180	173	3,58	4,5	3,84444444
199	152	160	3,98	3,8	3,55555556
198	162	172	3,96	4,05	3,82222222
164	156	172	3,28	3,9	3,82222222
203	166	168	4,06	4,15	3,73333333
187	170	167	3,74	4,25	3,71111111
168	159	168	3,36	3,975	3,73333333
196	169	162	3,92	4,225	4,04444444
189	142	168	3,78	3,55	3,73333333
179	175	169	3,58	4,375	3,88888889
200	167	173	4	4,175	3,84444444
172	158	171	3,44	3,95	3,8
203	157	147	4,06	3,925	3,26666667
181	169	174	3,62	4,225	3,88888667
166	148	177	3,32	3,7	3,93333333
188	171	183	3,76	4,275	4,08666667
190	171	168	3,8	4,275	3,73333333
179	153	175	3,58	3,825	3,88888889
190	172	197	3,8	4,3	4,37777778
194	167	172	3,88	4,175	3,82222222
194	156	165	3,86	3,9	3,66666667
173	161	175	3,46	4,025	3,88888889
193	166	163	3,86	4,15	4,08666667
189	159	175	3,78	3,975	3,88888889
208	140	164	4,16	3,5	3,84444444
197	166	167	3,94	4,15	4,15555556
182	162	160	3,64	4,05	3,56666556
192	147	174	3,84	3,675	3,86666667
209	161	179	4,18	4,025	3,97777778
190	170	177	3,8	4,25	3,93333333
202	140	157	4,04	3,5	3,48888889
191	149	183	3,82	3,725	4,06666667
184	169	181	3,68	4,225	4,02222222
199	163	160	3,98	4,075	4
176	149	191	3,52	3,725	4,24444444
200	164	178	4	4,1	3,95555556
191	166	168	3,82	4,15	4,13333333

Frequencies Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

Frequency Table

		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023	VA
N	Valid	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	48	49	49	
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
Mean		4.5510	5.0000	4.5918	5.0000	2.7347	2.4286	3.7959	3.3469	2.4898	3.3469	3.6939	3.2245	2.9184	3.1429	2.8776	3.4286	4.0816	3.8367	3.9388	4.2041	4.7500	3.7755	4.0816	
Std. Error of Mean		.07179	.00000	.07094	.00000	.06372	.11864	.25250	.24319	.22611	.13537	.27074	.20674	.23460	.19562	.26022	.24046	.03952	.05336	.06944	.15426	.06316	.15503	.07045	
Median		5.0000	5.0000	5.0000	5.0000	3.0000	3.0000	5.0000	4.0000	2.0000	4.0000	5.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	5.0000	5.0000	3.0000	4.0000	
Mode		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	4.00	2.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.00	4.00[a]	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	
Std. Deviation		.50254	.00000	.49659	.00000	.44607	.81650	1.76753	1.70234	1.56276	.94781	1.89521	1.44720	1.64163	1.36931	1.82155	1.68325	.27664	.37344	.62610	1.07973	.43789	1.08523	.49316	
Variance		.25255	.00000	.24660	.00000	.19898	.66667	3.12415	2.89796	2.50510	.89796	3.59184	2.09439	2.70153	1.87500	3.31800	2.83333	.07653	.13940	.39201	1.16582	.19149	1.17772	.24320	
Minimum		4.00	5.00	4.00	5.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	3.00	3.00	2.00	4.00	2.00	3.00	
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	
Sum		223.00	245.00	225.00	245.00	134.00	119.00	186.00	164.00	122.00	164.00	181.00	158.00	143.00	154.00	141.00	168.00	200.00	188.00	193.00	206.00	228.00	185.00	200.00	

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

VAR00001

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	22	44.9	44.9	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00002

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	49	100.0	100.0	100.0

VAR00003

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	20	40.8	40.8	40.8
	5.00	29	59.2	59.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00004

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	49	100.0	100.0	100.0

VAR00005

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	13	26.5	26.5	26.5
	3.00	36	73.5	73.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00006

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	2.00	8	16.3	16.3	36.7
	3.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00007

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	5	10.2	10.2	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00008

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	4.00	17	34.7	34.7	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00009

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	2.00	21	42.9	42.9	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00010

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	16	32.7	32.7	32.7
	4.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00011

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00012

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	4.00	31	63.3	63.3	91.8
	5.00	4	8.2	8.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00013

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	20	40.8	40.8	40.8
	4.00	22	44.9	44.9	85.7
	5.00	7	14.3	14.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00014

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	4.00	35	71.4	71.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00015

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	23	46.9	46.9	46.9
	4.00	12	24.5	24.5	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00016

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	4.00	17	34.7	34.7	65.3
	5.00	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00017

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	45	91.8	91.8	91.8
	5.00	4	8.2	8.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00018

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	16.3	16.3	16.3
	4.00	41	83.7	83.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00019

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	11	22.4	22.4	22.4
	4.00	30	61.2	61.2	83.7
	5.00	8	16.3	16.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00020

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.1	6.1	6.1
	3.00	15	30.6	30.6	36.7
	5.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00021

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	12	24.5	25.0	25.0
	5.00	36	73.5	75.0	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		

VAR00022

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.2	10.2	10.2
	3.00	20	40.8	40.8	51.0
	4.00	5	10.2	10.2	61.2
	5.00	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00023

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	8.2	8.2	8.2
	4.00	37	75.5	75.5	83.7
	5.00	8	16.3	16.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00024

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	3.00	15	30.6	30.6	63.3
	4.00	18	36.7	36.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00025

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	17	34.7	34.7	34.7
	5.00	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00026

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	11	22.4	22.4	22.4
	5.00	38	77.6	77.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00027

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	28	57.1	57.1	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00028

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	20	40.8	40.8	40.8
	5.00	29	59.2	59.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00029

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	2	4.1	4.1	4.1
	5.00	47	95.9	95.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00030

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	2.00	4	8.2	8.2	16.3
	4.00	1	2.0	2.0	18.4
	5.00	40	81.6	81.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00031

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	33	67.3	67.3	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00032

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	3.00	2	4.1	4.1	12.2
	5.00	43	87.8	87.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00033

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.2	10.2	10.2
	3.00	17	34.7	34.7	44.9
	4.00	13	26.5	26.5	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00034

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.1	4.1	4.1
	2.00	4	8.2	8.2	12.2
	3.00	16	32.7	32.7	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00035

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	6	12.2	12.2	14.3
	4.00	11	22.4	22.4	36.7
	5.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00036

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	6	12.2	12.2	14.3
	4.00	30	61.2	61.2	75.5
	5.00	12	24.5	24.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00037

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	17	34.7	34.7	34.7
	5.00	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00038

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	2.00	8	16.3	16.3	36.7
	3.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00039

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	5	10.2	10.2	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00040

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	4.00	17	34.7	34.7	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00041

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	2.00	21	42.9	42.9	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00042

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	4.00	17	34.7	34.7	65.3
	5.00	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00043

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	16	32.7	32.7	32.7
	4.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00044

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00045

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00046

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	20	40.8	40.8	40.8
	4.00	22	44.9	44.9	85.7
	5.00	7	14.3	14.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00047

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	4.00	35	71.4	71.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00048

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	3.00	15	30.6	30.6	63.3
	4.00	18	36.7	36.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00049

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.1	6.1	6.1
	3.00	15	30.6	30.6	36.7
	5.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00050

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	17	34.7	34.7	34.7
	5.00	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Frequencies Kinerja Guru SD di Kec. Sukamantri

		AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0001	AR0002	AR0002	AR0002	AR0002	A
N	Valid	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	48	49	49	
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
Mean		4.5510	5.0000	4.5918	5.0000	2.7347	2.4286	3.7959	3.3469	2.4898	3.3469	3.6939	3.2245	2.9184	3.1429	2.8776	3.4286	4.0816	3.8367	3.9388	4.2041	4.7500	3.7755	4.0816	2
Std. Error of Mean		.07179	.00000	.07094	.00000	.06372	.11664	.25250	.24319	.22611	.13537	.27074	.20674	.23480	.19562	.26022	.24046	.03952	.05335	.08944	.15425	.06316	.15503	.07045	.
Median		5.0000	5.0000	5.0000	5.0000	3.0000	3.0000	5.0000	4.0000	2.0000	4.0000	5.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	4.0000	5.0000	5.0000	3.0000	4.0000	3
Mode		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	4.00	2.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.00	4.00[a]	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	
Std. Deviation		.50254	.00000	.49659	.00000	.44607	.81650	.76753	.70234	.56275	.94781	.89521	.44720	.64363	.36931	.82155	.68325	.27664	.37344	.62610	.07973	.43759	.08523	.49315	.2
Variance		.25255	.00000	.24660	.00000	.19898	.66667	.12415	.89796	.50510	.89796	.59184	.09439	.70153	.87500	.31803	.83333	.07653	.13946	.39201	.16562	.19149	.17772	.24320	.(
Minimum		4.00	5.00	4.00	5.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	3.00	3.00	2.00	4.00	2.00	3.00	
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	
Sum		223.00	245.00	225.00	245.00	134.00	119.00	186.00	164.00	122.00	164.00	181.00	158.00	143.00	154.00	141.00	168.00	200.00	188.00	193.00	206.00	228.00	185.00	200.00	1

[a] Multiple modes exist. The smallest value is shown

Frequency Table Kecerdasan Emosi (X2)

VAR00051

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	37	75.5	75.5	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00052

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	5	10.2	10.2	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00053

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	18	36.7	36.7	36.7
	5.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00054

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	12	24.5	24.5	24.5
	5.00	37	75.5	75.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00055

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	18	36.7	36.7	36.7
	4.00	27	55.1	55.1	91.8
	5.00	4	8.2	8.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00056

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	18.4	18.4	18.4
	2.00	13	26.5	26.5	44.9
	3.00	5	10.2	10.2	55.1
	4.00	2	4.1	4.1	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00057

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	3.00	4	8.2	8.2	30.6
	4.00	18	36.7	36.7	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00058

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	4.00	15	30.6	30.6	63.3
	5.00	18	36.7	36.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00059

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	23	46.9	46.9	69.4
	3.00	5	10.2	10.2	79.6
	4.00	4	8.2	8.2	87.8
	5.00	6	12.2	12.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00060

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.1	6.1	6.1
	2.00	19	38.8	38.8	44.9
	4.00	4	8.2	8.2	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00061

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	3	6.1	6.1	28.6
	4.00	8	16.3	16.3	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00062

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	24.5	24.5	24.5
	3.00	1	2.0	2.0	26.5
	4.00	20	40.8	40.8	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00063

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	2.00	3	6.1	6.1	38.8
	3.00	4	8.2	8.2	46.9
	4.00	17	34.7	34.7	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00064

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	26.5	26.5	26.5
	2.00	4	8.2	8.2	34.7
	4.00	9	18.4	18.4	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00065

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	28	57.1	57.1	57.1
	4.00	13	26.5	26.5	83.7
	5.00	8	16.3	16.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00066

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	26.5	26.5	26.5
	4.00	13	26.5	26.5	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00067

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	3.00	6	12.2	12.2	20.4
	4.00	21	42.9	42.9	63.3
	5.00	18	36.7	36.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00068

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	3	6.1	6.1	8.2
	4.00	17	34.7	34.7	42.9
	5.00	28	57.1	57.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00069

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	28	57.1	57.1	57.1
	5.00	21	42.9	42.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00070

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	24	49.0	49.0	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00071

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	15	30.6	30.6	32.7
	5.00	33	67.3	67.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00072

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	13	26.5	26.5	30.6
	5.00	34	69.4	69.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00073

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	6.1	6.1	6.1
	4.00	25	51.0	51.0	57.1
	5.00	21	42.9	42.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00074

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	14.3	14.3	14.3
	2.00	7	14.3	14.3	28.6
	4.00	15	30.6	30.6	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00075

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	12.2	12.2	12.2
	4.00	21	42.9	42.9	55.1
	5.00	22	44.9	44.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00076

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	18	36.7	36.7	36.7
	5.00	31	63.3	63.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00077

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	24	49.0	49.0	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00078

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	29	59.2	59.2	61.2
	5.00	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00079

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.0	2.1	2.1
	4.00	16	32.7	33.3	35.4
	5.00	31	63.3	64.6	100.0
	Total	48	98.0	100.0	
Missing	System	1	2.0		
Total		49	100.0		

VAR00080

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	14	28.6	28.6	28.6
	5.00	35	71.4	71.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00081

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	3.00	1	2.0	2.0	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00082

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	12.2	12.2	12.2
	3.00	19	38.8	38.8	51.0
	4.00	11	22.4	22.4	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00083

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.2	10.2	10.2
	3.00	19	38.8	38.8	49.0
	4.00	23	46.9	46.9	95.9
	5.00	2	4.1	4.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00084

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	14	28.6	28.6	28.6
	5.00	35	71.4	71.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00085

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	34	69.4	69.4	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00086

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	3.00	1	2.0	2.0	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00087

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	34	69.4	69.4	71.4
	5.00	14	28.6	28.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00088

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	18.4	18.4	18.4
	2.00	13	26.5	26.5	44.9
	3.00	1	2.0	2.0	46.9
	4.00	2	4.1	4.1	51.0
	5.00	24	49.0	49.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00089

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	4.00	22	44.9	44.9	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00090

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	4.00	15	30.6	30.6	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Frequencies

		AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0000	AR0001	AR0001	A
N	Valid	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mean		4.5510	5.0000	4.5918	5.0000	2.7347	2.4286	3.7959	3.3469	2.4898	3.3469	3.6939	3
Std. Error of Mean		.07179	.00000	.07094	.00000	.06372	.11664	.25250	.24319	.22611	.13537	.27074	.2
Median		5.0000	5.0000	5.0000	5.0000	3.0000	3.0000	5.0000	4.0000	2.0000	4.0000	5.0000	4
Mode		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	4.00	2.00	4.00	5.00	
Std. Deviation		.50254	.00000	.49659	.00000	.44607	.81650	.76753	.70234	.58275	.94761	.89521	.4
Variance		.25255	.00000	.24660	.00000	.19898	.66667	.12415	.89796	.50510	.89796	.59184	.(
Minimum		4.00	5.00	4.00	5.00	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	
Sum		223.00	245.00	225.00	245.00	134.00	119.00	186.00	164.00	122.00	164.00	181.00	1

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Frequency Table

VAR00091

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	3.00	2	4.1	4.1	26.5
	4.00	12	24.5	24.5	51.0
	5.00	24	49.0	49.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00092

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.0	2.0	2.0
	2.00	19	38.8	38.8	40.8
	4.00	4	8.2	8.2	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00093

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	4.00	14	28.6	28.6	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00094

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	4.00	14	28.6	28.6	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00095

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	3.00	4	8.2	8.2	40.8
	4.00	14	28.6	28.6	69.4
	5.00	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00096

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	4	8.2	8.2	30.6
	4.00	11	22.4	22.4	53.1
	5.00	23	46.9	46.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00097

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	14.3	14.3	14.3
	2.00	7	14.3	14.3	28.6
	4.00	19	38.8	38.8	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00098

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	22	44.9	44.9	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00099

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	12.2	12.2	12.2
	4.00	17	34.7	34.7	46.9
	5.00	26	53.1	53.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00100

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	2.00	23	46.9	46.9	67.3
	4.00	6	12.2	12.2	79.6
	5.00	10	20.4	20.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00101

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	5	10.2	10.2	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00102

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	24	49.0	49.0	51.0
	5.00	24	49.0	49.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00103

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	2.00	1	2.0	2.0	10.2
	3.00	1	2.0	2.0	12.2
	4.00	16	32.7	32.7	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00104

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	12.2	12.2	12.2
	3.00	21	42.9	42.9	55.1
	4.00	3	6.1	6.1	61.2
	5.00	19	38.8	38.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00105

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.1	4.1	4.1
	3.00	10	20.4	20.4	24.5
	4.00	28	57.1	57.1	81.6
	5.00	9	18.4	18.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00106

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	24	49.0	49.0	51.0
	5.00	24	49.0	49.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00107

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	2.00	1	2.0	2.0	10.2
	3.00	1	2.0	2.0	12.2
	4.00	16	32.7	32.7	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00108

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	5	10.2	10.2	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00109

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	2.00	9	18.4	18.4	46.9
	3.00	10	20.4	20.4	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00110

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	4.00	16	32.7	32.7	63.3
	5.00	18	36.7	36.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00111

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	11	22.4	22.4	22.4
	2.00	32	65.3	65.3	87.8
	4.00	1	2.0	2.0	89.8
	5.00	5	10.2	10.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00112

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	12	24.5	24.5	24.5
	4.00	8	16.3	16.3	40.8
	5.00	29	59.2	59.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00113

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.0	2.0	2.0
	2.00	17	34.7	34.7	36.7
	4.00	15	30.6	30.6	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00114

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	20.4	20.4	20.4
	4.00	1	2.0	2.0	22.4
	5.00	38	77.6	77.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00115

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	32.7	32.7	32.7
	3.00	4	8.2	8.2	40.8
	4.00	24	49.0	49.0	89.8
	5.00	5	10.2	10.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00116

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	14	28.6	28.6	28.6
	4.00	20	40.8	40.8	69.4
	5.00	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00117

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	14.3	14.3	14.3
	2.00	5	10.2	10.2	24.5
	3.00	7	14.3	14.3	38.8
	4.00	19	38.8	38.8	77.6
	5.00	11	22.4	22.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00118

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.1	4.1	4.1
	3.00	10	20.4	20.4	24.5
	4.00	13	26.5	26.5	51.0
	5.00	24	49.0	49.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00119

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	12.2	12.2	12.2
	4.00	18	36.7	36.7	49.0
	5.00	25	51.0	51.0	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00120

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	22	44.9	44.9	44.9
	5.00	27	55.1	55.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00121

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	4.1	4.1	4.1
	4.00	27	55.1	55.1	59.2
	5.00	20	40.8	40.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00122

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	26.5	26.5	26.5
	4.00	10	20.4	20.4	46.9
	5.00	26	53.1	53.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00123

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	17	34.7	34.7	34.7
	5.00	32	65.3	65.3	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00124

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	10.2	10.2	10.2
	2.00	4	8.2	8.2	18.4
	4.00	6	12.2	12.2	30.6
	5.00	34	69.4	69.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00125

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	4.00	13	26.5	26.5	28.6
	5.00	35	71.4	71.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00126

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.0	2.0	2.0
	2.00	1	2.0	2.0	4.1
	4.00	34	69.4	69.4	73.5
	5.00	13	26.5	26.5	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00127

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	8.2	8.2	8.2
	2.00	1	2.0	2.0	10.2
	5.00	44	89.8	89.8	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00128

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	12.2	12.2	12.2
	3.00	15	30.6	30.6	42.9
	4.00	13	26.5	26.5	69.4
	5.00	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00129

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.1	4.1	4.1
	2.00	4	8.2	8.2	12.2
	3.00	18	36.7	36.7	49.0
	4.00	4	8.2	8.2	57.1
	5.00	21	42.9	42.9	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00130

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.0	2.0	2.0
	3.00	6	12.2	12.2	14.3
	4.00	12	24.5	24.5	38.8
	5.00	30	61.2	61.2	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00131

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	4.1	4.1	4.1
	2.00	2	4.1	4.1	8.2
	3.00	9	18.4	18.4	26.5
	4.00	20	40.8	40.8	67.3
	5.00	16	32.7	32.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

VAR00132

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	18.4	18.4	18.4
	2.00	6	12.2	12.2	30.6
	3.00	26	53.1	53.1	83.7
	4.00	5	10.2	10.2	93.9
	5.00	3	6.1	6.1	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00133

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	18.4	18.4	18.4
	2.00	5	10.2	10.2	28.6
	4.00	1	2.0	2.0	30.6
	5.00	34	69.4	69.4	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00134

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	2.00	3	6.1	6.1	36.7
	4.00	16	32.7	32.7	69.4
	5.00	15	30.6	30.6	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

VAR00135

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	30.6	30.6	30.6
	2.00	15	30.6	30.6	61.2
	4.00	2	4.1	4.1	65.3
	5.00	17	34.7	34.7	100.0
	Total	49	100.0	100.0	

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	3.8735	.20292	49
X1	3.7833	.24743	49
X2	4.0005	.23938	49

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA