

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti akan membahas lokasi, populasi dan sampel penelitian, desain dan metode penelitian, definisi operasional variabel penelitian, instrumen penelitian dan pengembangan instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data dari penelitian ini yang berjudul: Studi Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Analisis pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat) serta gambaran umum objek penelitian.

A. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian di sekolah-sekolah SMP Swasta kota Cimahi, Jawa Barat.

2. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh sekolah SMP swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Sampel penelitian yang diteliti oleh peneliti adalah seluruh sekolah SMP Swasta di kota Cimahi yang berjumlah sebanyak 24 sekolah dengan masing-masing jumlah sekolah SMP swasta terakreditasi A sebanyak 10 sekolah, SMP swasta terakreditasi B berjumlah 10 sekolah dan dua sekolah SMP swasta terakreditasi C, serta dua sekolah SMP swasta yang belum terakreditasi.

Penelitian ini dilaksanakan di kota Cimahi karena merupakan kota penyangga dari kota Bandung sebagai ibu kota provinsi Jawa Barat, di mana banyak pendatang yang berdomisili di kota ini, yang menyebabkan perhatian terhadap kualitas pendidikan di kota Cimahi menjadi lebih diutamakan, terutama dari kalangan para orang tua atau masyarakat. Dengan demikian, menjadikan masing-masing sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

SMP swasta tersebut akan berkompetisi untuk meningkatkan masing-masing efektivitas kepemimpinannya dan kinerja sekolahnya.

Terkait dengan pengambilan sampel penelitian, peneliti menggunakan seluruh populasi yang ada, yakni dengan teknik sensus. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, jumlah sampel sekolah yang diambil peneliti untuk analisis data berjumlah 24 sekolah SMP swasta di kota Cimahi.

Responden penelitian ini adalah para guru sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat dengan pengambilan sampel berdasarkan *random sampling*. Dijadikannya guru sebagai responden penelitian ini karena dalam aktivitas sehari-hari guru sering berinteraksi dengan kepala sekolah, sehingga akan didapat data riil dan obyektif tentang karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah sesuai kebutuhan data dalam penelitian ini. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan dengan tipe jawaban skala Likert, yaitu dengan 5 (lima) kategori. Jumlah Responden penelitian ini sebanyak 390 orang (guru) dari seluruh SMP swasta di kota Cimahi Jawa Barat.

Berikut data SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat berdasarkan akreditasi sekolah.

Tabel 3.1. Data sekolah SMP/MTs Swasta Berdasarkan Akreditasi Sekolah di kota Cimahi, Jawa Barat

Sekolah	Jumlah	Proporsi
SMP Swasta Akreditasi A	10 sekolah	41,67%
SMP Swasta Akreditasi B	10 sekolah	41,67%
SMP Swasta Akreditasi C	2 sekolah	8,33%
SMP Swasta Belum Terakreditasi	2 sekolah	8,33%
Total Sekolah	24 sekolah	100%

Penghitungan jumlah responden mengacu kepada rumus Slovin, sebagai berikut:

$$n = N / (1 + Ne^2)$$

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

di mana, n adalah jumlah sampel

N adalah jumlah populasi

e adalah sampling error (5%)

Berdasarkan perhitungan dari rumus untuk menentukan sampel (responden) di atas, maka jumlah masing-masing responden setiap SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat dalam penelitian ini, disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. 2. Sampel Penelitian

No.	Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Responden (Guru)
1	SMP Budi Luhur	8	8
2	SMP Dharma Kartini	16	16
3	SMPIT Baitul Anshor	20	17
4	SMP Kartika XIX-3	11	11
5	SMP Kreatif Harapan Bangsa	7	5
6	SMP Muhammadiyah 5	10	8
7	SMP Muslimin Cibeureum	13	13
8	SMP Pasundan 1	33	30
9	SMP Pasundan 2	23	21
10	SMP Pasundan 3	27	25
11	SMP PGRI 1 Cimahi	44	40
12	SMP PGRI 3 Cimahi	12	12
13	SMP PGRI 4 Cimahi	30	30
14	SMP PGRI 5 Cimahi	11	9
15	SMP PGRI Cibeureum	20	19
16	SMP PGRI Leuwigajah	11	10
17	SMP Plus YPP Darussurur	20	18
18	SMP Santo Mikael	13	13
19	SMP Semesta Hati	8	7
20	SMP Tunas Mandiri	15	15
21	SMP TutWuri Handayani	17	15
22	SMP Warga Bakti	12	12
23	SMP Wiyata Bakti	21	19
24	SMP K BPK Penabur	20	17
	Jumlah Populasidan Responden (Sampel)	483 guru	390 guru

B. Desain dan Metode Penelitian

1. Desain dan Metode Penelitian

Di dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan studi (pendekatan) kuantitatif yang didasari oleh filsafat positivisme yang menekankan fenomena-fenomena obyektif dan dikaji secara kuantitatif (Sukmadinata, 2009, hlm. 53). Peneliti akan menggunakan metode survey, di mana peneliti mendeskripsikan secara kuantitatif (angka-angka) kecenderungan-kecenderungan, perilaku-perilaku atau opini-opini dari suatu populasi dengan meneliti sampel populasi tersebut. Dari data, fakta atau informasi yang diperoleh melalui survei tersebut, peneliti akan menggambarkan kondisi masing-masing variabel yang diteliti sehingga memungkinkan untuk diketahui pengaruh variabel yang satu dengan variabel yang lain, yang dalam konteks penelitian ini adalah variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain dari sampel ini, peneliti akan melakukan generalisasi atau membuat klaim-klaim tentang populasi itu (Cresswell, 2009, hlm. 216).

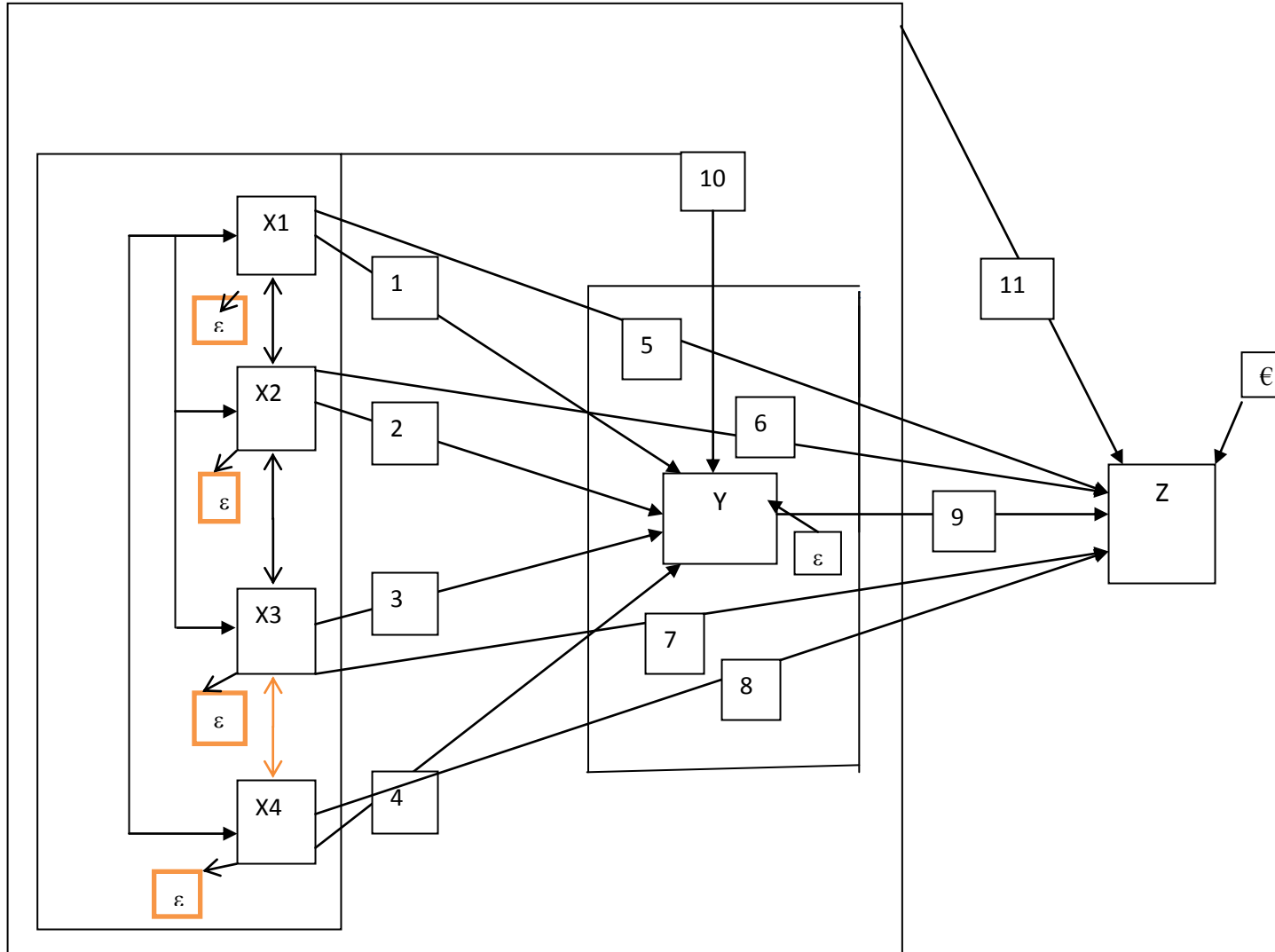
Peneliti menganalisis data penelitian ini dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan pengembangan dari analisis regresi. Menurut Sugiyono (2010, hlm. 297), analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif/*reciprocal*). Jadi, model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Dalam konteks penelitian ini, peneliti akan menyusun model hubungan antar variabel yang dalam hal ini disebut diagram jalur. Diagram jalur tersebut oleh peneliti disusun berdasarkan kerangka berpikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan dalam penelitian ini. Sebagai variabel bebas (eksogen) dalam penelitian ini adalah karakteristik pribadi kepala sekolah, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan kepala sekolah dan konteks tugas kepala sekolah, sedangkan sebagai variabel terikat

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

(endogen) dalam penelitian ini adalah efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat.

Dalam penelitian ini peneliti menganalisis data dengan menggunakan analisis jalur. Alasan pemilihan analisis data dengan menggunakan analisis jalur, karena pada analisis jalur menunjukkan pola *hubungan* yang mengungkap pengaruh sebuah variable atau seperangkat variable terhadap sebuah variable lainnya, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Analisis jalur adalah metode analisis data multivariate dependensi yang digunakan untuk menguji hipotesis hubungan asimetris yang dibangun atas dasar kajian teori tertentu, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variable penyebab terhadap variable akibat yang dapat diobservasi secara langsung. Analisis jalur merupakan sebuah struktur yang lengkap dari hubungan kausal antar variable. Struktur yang lengkap ini terdiri dari sub-sub struktur yang mengidentifikasi melalui bentuk yang menyerupai struktur regresi. Berdasarkan substuktur ini peneliti menghitung koefisien-koefisien jalur dan mengambil kesimpulan secara keseluruhan nantinya. Analisis jalur akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel bebas (eksogen) menuju variabel terikat (endogen).

Dari paparan tersebut, maka keterkaitan antara variabel-variabel eksogen dan endogen yang terdapat dalam penelitian ini oleh peneliti jelaskan pada desain penelitian, sebagai berikut:



[Type text]

Keterangan:

X1: karakteristik pribadi kepala sekolah, X2: Perilaku memimpin kepala sekolah,
 X3: Kualifikasi Pekerjaan Kepala sekolah, X4: Konteks Tugas Kepala sekolah,
 Y: efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan Z: Kinerja sekolah

Gambar 3.1. Desain Penelitian

Dari desain penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat tiga model dalam penelitian ini. Secara rinci ketiga model tersebut adalah (1) model 1: pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, (2) model 2: pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah dan (3) model 3; pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas kepala sekolah dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah.

2. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1) Menentukan H_0 dan H_1

a) Hipotesis 1

$H_0: b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

$H_1: b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

b) Hipotesis 2

$H_0: b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif perilaku memimpin kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

$H_1: b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif perilaku memimpin kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

c) Hipotesis 3

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

d) Hipotesis 4

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah

e) Hipotesis 5

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

f) Hipotesis 6

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif perilaku memimpin kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif perilaku memimpin kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

g) Hipotesis 7

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

h) Hipotesis 8

$H_0: b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

$H_1: b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

i) Hipotesis 9

$H_0: b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

$H_1: b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

j) Hipotesis 10

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsung

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsung

k) Hipotesis 11

$H_0 : b_i \leq 0$ Tidak terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolah secara langsung dan tidak langsung

$H_1 : b_i > 0$ Terdapat pengaruh positif karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolah secara langsung dan tidak langsung

2) Penentuan tingkat signifikans

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 95 persen ($\alpha=0,05$)

3) Kriteria penerimaan dan penolakan H_0

H_0 ditolak jika nilai $p < 0,05$

H_1 diterima jika nilai $p \geq 0,05$

C. Pengembangan Instrumen Penelitian

1. Definisi Operasional

Berikut disajikan definisi operasional dari variabel-variabel yang akan diteliti oleh peneliti, sebagai berikut:

a. Kinerja Sekolah

Dari kajian pustaka bab 2 didapat definisi kinerja sekolah adalah tingkat pencapaian tujuan dan sasaran sekolah (Robertson, 2002), dalam bentuk kinerja sekolah (*performance of the school*) yang meliputi *pupil achievement, pupil behavior and staff development* (Green, 2004), sehingga menjadikan sekolah berkinerja tinggi dengan kepala sekolah yang mampu menciptakan atmosfer ketertiban, disiplin, dan bertujuan, yakni : sebuah suasana yang penuh harapan bagi para staf dan siswa; hubungan kerjasama yang baik antar staf; komitmen antar staf dan siswa untuk mencapai tujuan; waktu yang cukup untuk memberi pengarahan; dan pengembangan staf yang memadai (Bliss, Newmann dalam Raihani, 2010).

Dari paparan diatas, peneliti merumuskan definisi operasional kinerja sekolah adalah tingkat keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan dan visi sekolah yang berkaitan dengan kepuasan anggota sekolah, motivasi dan semangat kerja.

Beranjak dari hal di atas, maka dimensi kinerja sekolah adalah prestasi murid, perilaku murid dan pengembangan staf guru dan non guru.

b. Efektivitas Kepemimpinan Kepala sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dari kajian pustaka bab 2 didapat intisari efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah tingkat keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi, memotivasi, membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi keberhasilan sekolah (Yukl, 2001) dengan prinsip membangun visi bersama, membentuk komunikasi, membangun kepercayaan, berperilaku berbasis norma, menunjukkan kepedulian kepada pengikut, menciptakan lingkungan yang merangsang kinerja tinggi (Cooper & Nirenberg, 2012) yang berorientasi kepada *personal-order perceptions of reputation and self-assessments, Individual member satisfaction dan Organizational goal attainment* (Hoy & Miskel, 2013).

Berdasarkan kajian tersebut, maka definisi operasional menurut peneliti tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah tingkat keberhasilan kepala sekolah dalam mempengaruhi pengikutnya tanpa paksaan berdasarkan karakteristik pribadi pemimpin, kualifikasi pekerjaan dan tugas kepala sekolah serta perilaku memimpin kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Dalam konteks peningkatan kinerja sekolah mendorong kepala sekolah mampu menggerakkan pengikutnya sesuai dengan tujuan sekolah yang diinginkan mencakup prestasi dan perilaku murid serta pengembangan staf.

Beranjak dari definisi operasional, maka dimensi dari efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah membangun konsep visi, kepuasan anggota sekolah dan kinerja sekolah.

c. Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah

Dengan mendalami kajian teori di Bab 2 tentang karakteristik pribadi, maka dikemukakan tentang karakteristik pribadi pemimpin yakni karakteristik psikologis (sifat pribadi) yang stabil sepanjang waktu dan lintas situasi (Cervone & Pervin, 2008) yang terdiri dari kategori *personality dan motivation* (Hoy and Miskel, 2013) merupakan sifat-sifat pemimpin yang efektif serta berpotensi sehingga menempatkannya sebagai posisi pemimpin (Crainer, Horner dalam Raihani, 2010).

Berdasarkan hal di atas, maka menurut peneliti, definisi operasional karakteristik pribadi kepala sekolah adalah sifat yang menggambarkan pribadi kepala

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

sekolah dalam kemampuannya untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai situasi sekolah dalam bentuk perilaku dan kapasitas pribadi untuk berinteraksi dengan pengikutnya dalam rangka mencapai peningkatan kinerja sekolah.

Dengan demikian, didapat dimensi dari karakteristik pribadi pemimpin meliputi *capacity* (kapasitas) kepala sekolah, *personality* (kepribadian) kepala sekolah dan *motivation* (motivasi) kepala sekolah.

d. Perilaku Memimpin Kepala Sekolah

Menurut kajian peneliti yang diperoleh dari Bab 2 tentang perilaku memimpin kepala sekolah adalah perilaku yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan menggunakan waktunya dan pola aktifitas, tanggung jawab dan fungsi spesifik (Yukl, 2001) dengan orientasi kerja *task-oriented behaviors*, *relations-oriented behaviors* dan *change oriented behavior* (Yukl, 2001).

Dari uraian tersebut, maka peneliti merumuskan definisi operasional perilaku memimpin kepala sekolah, yakni perilaku yang bersumber dari karakteristik pribadi yang mempengaruhi perilaku pengikutnya melalui memfasilitasi aktivitas dan hubungan semua komponen berdasarkan perilaku yang memperhatikan makna tugas bagi pengikut organisasi dalam mencapai peningkatan kinerja sekolah.

Dengan demikian, dimensi dari perilaku memimpin kepala sekolah adalah perilaku berorientasi tugas, perilaku berorientasi hubungan antar anggota sekolah dan perilaku berorientasi perubahan sekolah.

e. Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah

Dengan mengkaji pustaka di bab 2, maka kualifikasi pekerjaan kepala sekolah merupakan persyaratan yang harus dimiliki kepala sekolah dalam bentuk akseptabilitas (Daryanto, 2011), kapabilitas yang menyangkut kompetensi (Boyatzis dalam Bass, 1990; Hughes dkk, 2012), yakni: *technical*, *interpersonal* dan *conceptual* (Lunenburg & Irby, 2006) serta integritas (Robbins, 2003) dalam menghadapi tantangan untuk mengelola berbagai tugas sekolah.

Definisi operasional menurut peneliti tentang kualifikasi pekerjaan kepala sekolah adalah spesifikasi persyaratan tugas dalam bentuk kompetensi yang perlu

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

dimiliki oleh kepala sekolah meliputi bentuk pengetahuan maupun keterampilan teknis (administrasi) dan non teknis (membina hubungan antar anggota organisasi sekolah), serta memahami nilai-nilai peningkatan kinerja sekolah.

Dengan definisi operasional tentang kualifikasi pekerjaan kepala sekolah di atas, didapat dimensi kualifikasi pekerjaan kepala sekolah akseptabilitas, kompetensi kepala sekolah dan integritas.

f. Konteks Tugas Kepala sekolah

Beranjak dari bab 2, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan konteks tugas kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku pengikut ke arah tujuan sekolah (Stronge dkk,2008) yang mencakup prioritas tugas yakni kepemimpinan pengajaran dalam bentuk perkembangan visi dan tujuan pembelajaran (Leithwood & Rhiel dalam Stronge dkk, 2008), membangun iklim sekolah yang berkaitan dengan efektivitas sekolah (Hallinger & Murphy, 1987), mengelola administrasi sumber daya manusia melalui usaha kepala sekolah mempengaruhi guru yang melakukan kontak langsung dengan siswa (Hallinger & Murphy, 1987), melaksanakan evaluasi guru yang berdampak kepada peningkatan kemajuan dan perkembangan profesional guru (Duke, 1997; Howard & McColsky, 2001 dalam Stronge dkk, 2008), melaksanakan manajemen organisasional dengan membangun lingkungan sekolah yang aman dan teratur (Marzano dkk ,2005) dan membangun komunikasi dan hubungan komunitas .

Menurut peneliti, definisi operasional konteks tugas kepala sekolah adalah tugas-tugas yang harus diemban kepala sekolah dalam membuat kebijakan dan merumuskan peraturan yang berorientasi kepada kinerja sekolah, sekaligus tugas untuk mengelola sumber daya yang ada di sekolah dengan membangun iklim sekolah sekaligus membangun kepemimpinan pengajaran.

Dengan memahami definisi operasional di atas, maka dimensi konteks tugas kepala sekolah adalah kepala sekolah membangun kualitas kepemimpinan pengajaran, kepala sekolah mampu membangun iklim sekolah, kepala sekolah dapat mengelola administrasi sumber daya manusia, kepala sekolah melaksanakan evaluasi

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

guru, kepala sekolah melaksanakan manajemen organisasional, dan kepala sekolah dapat membangun komunikasi serta hubungan komunitas.

2. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian, oleh peneliti digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian, instrumen penelitian yang akan digunakan oleh peneliti untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif secara akurat, maka setiap instrumen penelitian ini harus memiliki skala.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang akan diteliti oleh peneliti. Peneliti menggunakan skala Likert untuk menghasilkan data yang akurat dalam penelitian. Dalam skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian, oleh peneliti indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dalam skala Likert dalam penelitian ini menggunakan skor untuk keperluan analisis kuantitatif, digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.3. Jawaban Dalam Skala Likert

Jawaban	Skor
Sering Melakukan / Sangat Baik/Sangat Mampu	5
Melakukan /Baik/Mampu	4
Kadang Melakukan /Cukup Baik/Cukung Mampu	3
Jarang Melakukan/Kurang Baik/Kurang Mampu	2
Tidak Pernah Melakukan /Tidak Baik/Tidak Mampu	1

Beranjak dari pemaparan di atas, maka peneliti mengembangkan instrument penelitian dari setiap variabel yang akan diteliti berdasarkan kajian teori dan instumen yang telah disusun oleh para peneliti terdahulu.

a. Kinerja Sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dalam penelitian yang dilakukan Katou (2008, hlm. 119), didapat variabel dan dimensi penelitian terhadap kinerja organisasi adalah:

- a. *HRM Policies: selection, training and development, performa appraisal, compensation, promotion, incentives, work design, participation, involvement, communications*
- b. *HRM outcomes: competence, cooperation with management, cooperation among employee, motivation, commitment, satisfaction, retention, presence*
- c. *Business strategies: cost reduction, quality enhancement, innovation*
- d. *Organizational performance: effectiveness, efficiency, development, satisfaction, innovation, quality*

Dari penelitian di atas menunjukkan *HRM outcomes* yang dijabarkan dalam bentuk dimensi: kompetensi, kerjasama manajemen, kerjasama dengan pegawai, motivasi, komitmen, kepuasan kerja dan kehadiran pegawai serta *organizational performance* yang meliputi dimensi efektivitas, efisiensi, pengembangan, kepuasan kerja, inovasi dan kualitas merupakan landasan dasar untuk mengembangkan instrument kinerja sekolah. Berpijak dari hal tersebut dan teori yang sudah dijabarkan pada bab 2 sebelumnya, peneliti mengembangkan instrumen penelitian yang mencakup dimensi dan indikator penelitian terhadap variabel kinerja sekolah, yakni:

- a. Dimensi prestasi murid, dengan indikator kualitas prestasi akademik dan non akademik meningkat
- b. Perilaku murid, dengan indikator (1) disiplin, (2) hubungan kerjasamadan (3) meningkat karakter pribadi murid
- c. Dimensi pengembangan guru dan non guru dengan indikator (1) komitmen untuk mencapai tujuan dan (2) kualitas kinerja meningkat

Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrument Variabel Kinerja Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Kinerja Sekolah: tingkat keberhasilan	Prestasi Murid	Kualitas prestasi akademik dan non akademik	Menciptakan prestasi akademik dan non akademik	1

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

sekolah dalam mencapai tujuan dan visi sekolah yang berkaitan dengan kepuasan anggota sekolah, motivasi dan semangat kerja Robbins (2003), Robertson, (2002), Green, (2004), Bliss (1991), Newmann(1991)		meningkat	Mendorong prestasi akademik dan non akademik	2	
			Mengapresiasi prestasi akademik dan non akademik	3	
	Perilaku Murid	Disiplin		Menciptakan atmosfer ketertiban	4
				Menerapkan perilaku disiplin murid	5o
				Mendorong perilaku disiplin	6
				Memantau perilaku disiplin murid	7
		Hubungan kerjasama		Membina hubungan kerjasama dengan para murid	8
				Mengelola hubungan kerjasama dengan para murid	9
				Mengelola karakter pribadi murid	11
		Meningkatkan karakter pribadi murid		Membina budi pekerti murid	10
				Berfokus terhadap perbaikan karakter murid	12
		Pengembangan guru dan non guru	Komitmen untuk mencapai tujuan		Memiliki komitmen pencapaian tujuan sekolah antara kepala sekolah dengan guru dan non guru
				Terjadi dorongan, semangat dan arahan	14,18

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

			untuk mencapai tujuan sekolah	
		Kualitas kinerja meningkat	Konsisten terhadap pengembangan kinerja guru dan non guru	15,19
			Terjadi peningkatan kualitas pengetahuan, ketrampilan, kemampuan kerja	16
			Terjadi pencapaian target kerja tercapai	20

b. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam banyak literatur peranan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja sekolah. Pendapat dari Hallinger & Murphy (dalam Grissom & Loeb, 2009, hlm. 4) menyebutkan dua pendekatan kepemimpinan yang muncul paling dominan yakni : *Instructional leadership theory* cenderung fokus tentang peran kepala sekolah dalam membina misi sekolah,

koordinasi dan monitoring program sekolah dan mengembangkan budaya belajar yang positif, serta *transformational leadership* yang menekankan kolaborasi dengan pemangku kepentingan, yakni peran kepala sekolah dalam menginspirasi dan memotivasi staf, mengembangkan komitmen dalam membangun visi bersama, bekerjasama dengan membangun kapasitas staf dan membentuk budaya organisasi (Bass, 1998; Burns, 1978 dalam Grissom & Loeb, 2009)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Grissom & Loeb (2009) yang berjudul *Triangulating Principal Effectiveness*, dikemukakan enam dimensi yang diukur, yakni:

Principals' self-assessed effectiveness at job tasks (instruction management, internal relations, organization management, administration and external relations), assistant principals' assessment of their principal's effectiveness at job tasks, teachers' satisfaction levels, parents' assessment of the schools'

effectiveness, student achievement levels and gains over time, and characteristics of principals, assistant principals, teachers and schools. (hlm. 8).

Dari penelitian *Triangulating Principal Effectiveness* (Grissom & Loeb,2009)secara umum menyebutkan efektivitas kepala sekolah dinilai dari tugas-tugas pekerjaan kepala sekolah (pengelolaan keputusan, hubungan internal, manajemen organisasi, administrasi dan hubungan eksternal. Berpijak dari dimensi penelitian di atas teori yang sudah dijabarkan pada bab 2, maka peneliti dalam konteks penelitian inimengembangkan instrumen penelitian yang mencakup dimensi dan indikator penelitian terhadap variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, yakni:

- a. Dimensi kepala sekolah membangun konsep visi dengan indikator, antara lain (1) kemampuan kepala sekolah membuat visi, (2) kemampuan kepala sekolah mengkomunikasikan visi sekolah dan (3) orientasi positif ke masa depan.
- b. Dimensi kepuasan komunitas sekolah dengan indikator, antara lain (1) kepuasan terhadap pemimpin dan pekerjaan, (2) kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut, (3) terbentuk kepercayaan
- c. Dimensi kinerja sekolah dengan indikator, antara lain (1) lingkungan kinerja tinggi, (2) produktif, (3) efektif dan (4) akuntabel.

Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrument Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah: tingkat keberhasilan kepala sekolah dalam mempengaruhi pengikutnya tanpa	Membangun Konsep Visi	Kemampuan membuat visi	Sesuai tujuan sekolah	2
			Singkat, jelas dan fokus	1,4
			Mudah dipahami warga sekolah	5
			Realistis dapat dicapai	8
		Kemampuan	Jelas dan akurat	3,9

<p>paksaan berdasarkan karakteristik pribadi pemimpin, kualifikasi pekerjaan dan tugas kepala sekolah serta perilaku pemimpin kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah Yukl (2001); Cooperand John Nirenberg (2012), Hoy and Miskel, (2013)</p>		mengkomunikasikan visi sekolah	Mudah dipahami	10
			Terjadi umpan balik	6,11
		Orientasi positif ke masa depan	Bersifat inspiratif	12
			Berorientasi kemajuan sekolah	7
			Menunjukkan arah strategi ke depan	13
		Kepuasan Anggota Sekolah	Kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut	Membentuk loyalitas pengikut
	Memiliki kepedulian			18
	Terjadi hubungan harmonis			14
	Kepuasan antara Pemimpin dan pekerjaan		Terbentuk kepuasan pengikut terhadap pemimpin	17
			Kepuasan pengikut terhadap pekerjaan	16
	Terbentuk kepercayaan		Terjalin kerjasama	19
			Berbagi pengetahuan dan keterampilan	20
			Membentuk rasa percaya	21
		Memberikan delegasi tugas dan wewenang	22	
	Kinerja Sekolah	Lingkungan kinerja tinggi	Memberikan kenyamanan bekerja	23
			Bersifat terbuka	24
			Bersedia mengambil resiko	25
			Menciptakan iklim kerja kondusif	26
			Menciptakan suasana saling berbagi informasi	27
			Bersifat kolaboratif	28
		Produktif	Menghasilkan kinerja produktif	29
			Menghasilkan kemajuan sekolah	30

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

		Efektif	Berorientasi untuk mencapai target	31
			Berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu	32
			Memberdayakan semua sumber daya	33
			Sesuai tujuan organisasi sekolah	34
		Akuntabel	Dapat dipertanggung Jawabkan	35
			Sesuai antara hasil dan kenyataan	36
			Memenuhi kaedah dan aturan	37
			Memenuhi etika	38

c. Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah

Setiap organisasi menggunakan banyak kuesioner untuk mengukur karakteristik kepribadian individu. Kuesioner sifat kepemimpinan (*LTQ/Leadership Trait Questionnaire*) merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai karakteristik kepribadian (Northouse, 2013, hlm. 37). Berikut kuesioner tersebut adalah:

Kuesioner Sifat Kepemimpinan (LTQ)

(Sumber: Northouse, 2013, hlm 37)

Petunjuk: tujuan kuesioner ini adalah untuk mengukur karakteristik pribadi kepemimpinan.

_____ (Nama Pemimpin) adalah

Kunci: 1=sangat tidak sepakat, 2=tidak sepakat, 3=netral, 4=sepakat, 5=sangat sepakat

- Ekspresif: berkomunikasi secara efektif dengan orang lain 1 2 3 4 5
- Lekas mengerti: cerdas dan berpengetahuan 1 2 3 4 5
- Percaya diri: percaya terhadap kemampuan sendiri 1 2 3 4 5
- Pasti: yakin dengan dirinya sendiri, bebas dari rasa ragu 1 2 3 4 5
- Ulet: tetap terfokus pada tujuan, tidak peduli dengan gangguan 1 2 3 4 5

Hery Muljono, 2015

STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

f. Tekun: Mengambil sikap yang tegas, bertindak dengan pasti	1 2 3 4 5
g. Dapat dipercaya: jujur dan menimbulkan keyakinan	1 2 3 4 5
h. Dapat diandalkan: konsisten dan bertanggungjawab	1 2 3 4 5
i. Ramah: menunjukkan kebaikan dan kehangatan	1 2 3 4 5
j. Ekstrover: mudah berbicara dengan orang lain, mudah bergaul dengan orang lain	1 2 3 4 5
k. Berhati-hati: cermat, terorganisir, dan terkendali	1 2 3 4 5
l. Rajin: ulet, pekerja keras	1 2 3 4 5
m. Peka: menunjukkan toleransi, baik hati dan simpatik	1 2 3 4 5
n. Empati: memahami orang lain, mengenali orang lain	1 2 3 4 5

Beranjak dari kuesioner sifat kepemimpinan (LTQ) di atas yang mengemukakan sifat kepemimpinan dimulai dari kemampuan komunikasi, cerdas, percaya diri, tekun, jujur, ramah, terbuka, pengendalian diri, memiliki toleransi dan empati serta berdasarkan teori yang dikembangkan dari bab 2, maka dalam konteks penelitian ini dikembangkan instrumen penelitian yang mencakup dimensi dan indikator penelitian dari variabel karakteristik pribadi kepala sekolah, meliputi:

- Dimensi kapasitas dengan indikator (1) intelegensi tinggi, (2) tercapai kinerja operasional, (3) kemampuan memecahkan masalah, (4) kemampuan mengelola stress, (5) kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi, (6) kemampuan mengambil keputusan, (7) kemampuan komunikasi
- Dimensi kepribadian dengan indikator (1) memiliki integritas, (2) berjiwa sosial, (3) memiliki sifat kepemimpinan responsive, (4) memiliki semangat bekerja dan (5) kematangan emosi
- Dimensi motivasi dengan indikator (1) mendorong penyelesaian tugas, (2) memiliki berbagai strategi inovatif dalam pekerjaan, (3) memiliki orientasi prestasi, (4) bersikap optimis

Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrument Variabel Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah:	Kapasitas	Intelegensia tinggi	Cepat menyelesaikan tugas	2, 3

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

<p>sifat yang menggambarkan kecenderungan pribadi kepala sekolah dalam kemampuannya untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai situasi sekolah dalam bentuk perilaku dan kapasitas pribadi dalam berinteraksi dengan pengikutnya untuk mencapai peningkatan kinerja sekolah Cervone&Lawrence (2008), Yukl(2001),(Hoy & Miskel (2013), Crainer, Horner, Judge, Piccolo & Kosalaka (2009)</p>	Tercapai kinerja operasional	Memiliki kecerdasan tinggi	1	
		Memiliki jiwa inovatif	4	
		Memiliki kemampuan mengatur sumber daya sekolah	5,6	
		Memiliki kemampuan mengelola	7	
		Menguasai keterampilan bekerja	8	
	Kemampuan memecahkan masalah	Mampu merumuskan permasalahan	9.10	
		Memiliki kemampuan strategi pemecahan masalah	11	
		Mampu mengevaluasi pemecahan masalah	12	
		Kemampuan mengelola stress	Memiliki kecerdasan emosi	14
			Memiliki pengendalian diri	15
			Memiliki kemampuan mengendalikan stress	13
	Kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi	Bersifat adaptif	17	
		Selalu siap dengan berbagai situasi	16,18	
	Kemampuan mengambil keputusan	Mendorong pengikut berkontribusi dalam pengambilan keputusan	19	

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

		Cepat mengambil keputusan dengan benar	20	
		Mampu memutuskan sesuai dengan permasalahan yang ada	21	
	Kemampuan komunikasi	Memiliki kemampuan komunikasi	22	
		Menyampaikan sesuatu dengan jelas	23	
		Santun dalam berkomunikasi	24	
Kepribadian	Memiliki Integritas	Memiliki prinsip	25,26	
		Memiliki tanggung jawab	29	
		Konsisten dalam bertindak	30	
		Memiliki sifat jujur	27	
		Memiliki komitmen	28	
	Berjiwa social	Memiliki sifat peduli	31	
		Pandai bergaul	32	
		Memiliki sifat ramah	33	
	Memiliki sifat kepemimpinan responsif	Respon terhadap sesuatu	34	
		Memiliki perhatian terhadap semua komunitas sekolah	35	
		Memiliki sifat empati	38	
	Memiliki semangat bekerja	Memiliki sifat optimis	36	
		Mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh	37	
		Kematangan	Tidak cepat marah	39

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

		emosi	Mampu mengendalikan emosi	40
			Memiliki ketenangan dalam bertindak dan bersikap	41
	Motivasi	Mendorong penyelesaian tugas	Memberikan perhatian dalam menyelesaikan tugas	42
			Menginspirasi penyelesaian tugas	43
			Memotivasi penyelesaian tugas	44
		Memiliki berbagai strategi inovatif dalam pekerjaan	Mendorong penyelesaian pekerjaan secara inovatif	45
			Mendorong berpikir inovatif dalam pelaksanaan tugas	46
			Tertuju kepada cita-cita keberhasilan sekolah	47
		Memiliki orientasi prestasi	Berorientasi prestasi kerja agar tercapai	48
			Bersikap optimis	Memiliki semangat positif
				Mendorong untuk berorientasi ke masa depan sekolah

d. Perilaku Memimpin Kepala Sekolah

Peneliti dan praktisi telah menggunakan banyak instrument yang berbeda untuk menilai perilaku pemimpin. Berikut disajikan kuesioner yang paling sering

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

digunakan adalah *Leader Behavior Description Questionnaire/LBDQ* (Northouse, 2013, hlm. 88) adalah:

Kuesioner Gaya Kepemimpinan
Sumber: Northouse (2013, hlm. 88)

Petunjuk: setiap pertanyaan mendeskripsikan perilaku pemimpin.

Kunci: 1=tidak pernah, 2=jarang, 3=kadang-kadang, 4=sering, 5 selalu

a. Beritahu anggota kelompok, hal yang seharusnya mereka lakukan	1 2 3 4 5
b. Ramah dengan anggota kelompok	1 2 3 4 5
c. Menerapkan standar kinerja untuk anggota kelompok	1 2 3 4 5
d. Membantu orang lain di dalam kelompok untuk merasa nyaman	1 2 3 4 5
e. Memberi saran tentang cara memecahkan masalah	1 2 3 4 5
f. Merespons dengan senang hati saran yang dibuat orang lain	1 2 3 4 5
g. Membuat perspektifnya jelas untuk orang lain	1 2 3 4 5
h. Memperlakukan orang lain dengan adil	1 2 3 4 5
i. Mengembangkan rencana tindakan untuk kelompok	1 2 3 4 5
j. Berperilaku dalam sikap yang dapat diduga terhadap anggota kelompok	1 2 3 4 5
k. Menetapkan tanggungjawab peran untuk setiap anggota kelompok	1 2 3 4 5
l. Berkomunikasi secara aktif dengan anggota kelompok	1 2 3 4 5
m. Menjelaskan perannya di dalam kelompok	1 2 3 4 5
n. Menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan orang lain	1 2 3 4 5
o. Menyediakan rencana tentang cara melaksanakan pekerjaan	1 2 3 4 5
p. Menunjukkan fleksibilitas dalam membuat keputusan	1 2 3 4 5
q. Menyediakan criteria apa yang diharapkan dari kelompok	1 2 3 4 5
r. Mengungkapkan pikiran dan perasaan kepada anggota kelompok	1 2 3 4 5
s. Mendorong anggota kelompok untuk melakukan pekerjaan berkualitas tinggi	1 2 3 4 5
t. Membantu anggota kelompok untuk bergaul	1 2 3 4 5

Dari kuesioner di atas menunjukkan dua jenis perilaku kepemimpinan, yakni perilaku kepemimpinan berdasarkan tugas dan perilaku kepemimpinan berdasarkan hubungan. Jenis kuesioner tersebut, didesain dengan nomor ganjil untuk mengukur perilaku kepemimpinan tugas dan nomor genap untuk mengukur perilaku berdasarkan hubungan.

Beranjak dari kuesioner di atas dan berdasarkan teori yang dikembangkan dari bab 2, maka dalam konteks penelitian ini dikembangkan instrument penelitian oleh peneliti yang mencakup dimensi dan indikator penelitian terhadap variabel perilaku memimpin kepala sekolah, yakni:

- a. Dimensi perilaku berorientasi tugas dengan indikator (1) pengaturan aktivitas kerja (2) kejelasan peran, (3) melakukan pekerjaan sesuai prosedur
- b. Dimensi perilaku berorientasi hubungan dengan indikator (1) memiliki kemampuan membangun hubungan, (2) menjadikan konsultan, (3) mengelola konflik
- c. Dimensi perilaku perubahan organisasi sekolah dengan indikator (1) memiliki kebebasan berinovasi, (2) memetakan lingkungan eksternal, dan (3) menampilkan perubahan strategi

Tabel 3.7. Kisi-kisi Instrument Variabel Perilaku Memimpin Kepala Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Perilaku Memimpin Kepala Sekolah: perilaku yang bersumber dari karakteristik pribadi yang mempengaruhi perilaku pengikutnya melalui memfasilitasi aktivitas dan hubungan semua komponen berdasarkan perilaku yang memperhatikan makna tugas	Perilaku berorientasi tugas	Pengaturan aktivitas kerja	Perencanaan aktivitas kerja sekolah secara efisien	1
			Menjelaskan peraturan, kebijakan dan prosedur kerja	2,3
			Perencanaan sumber daya sekolah	6,9
		Kejelasan peran	Mengatur distribusi kerja yang jelas	4,5
			Menjelaskan standar kinerja setiap pekerjaan	12
			Mengorganisasir semua pekerjaan	7
			Melakukan monitoring tugas	8
		Melakukan	Mentaati peraturan	11

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

bagi pengikut organisasi dalam mencapai peningkatan kinerja sekolah Yukl (2001)		pekerjaan sesuai prosedur	yang berlaku	
			Dalam melakukan tugas sesuai dengan prosedur	10
	Perilaku berorientasi hubungan	Memiliki kemampuan membangun hubungan	Memberikan suasana kondusif untuk bersosialisasi	13
			Memberikan kontribusi dalam membangun hubungan	14
		Menjadikan konsultan	Mendengarkan permasalahan pengikut	15,18,22
			Memberikan alternative solusi permasalahan	16,19,20
			Membimbing pengikut terhadap pelaksanaan tugas	17,21
		Mengelola konflik	Memiliki kemampuan mengelola konflik	23
			Mampu mendamaikan konflik	24
			Mempergunakan persuasi dalam memecahkan permasalahan	25
		Perilaku berorientasi perubahan Sekolah	Memiliki kebebasan berinovasi	Mendorong ide-ide baru
	Memberikan kebebasan pengikut untuk berinisiatif dalam melakukan pekerjaan			28

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

			Memberikan kebebasan berinovasi	26,29
			Mengusulkan program inovatif	30
			Menciptakan perubahan bersama	31
			Mendukung perubahan	32
		Memetakan lingkungan eksternal	Menemukan dan menganalisis peluang kemajuan sekolah	33,34
			Mempelajari hambatan eksternal terhadap kemajuan sekolah	35
			Menganalisis lingkungan luar sekolah untuk kemajuan sekolah	36
		Menampilkan perubahan strategi	Membuat visi dan strategi baru demi kemajuan sekolah	37
			Menciptakan strategi baru dalam menghadapi tantangan	38

e. Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah

Penelitian tentang kualifikasi pekerjaan kepala sekolah dalam Lovely (2004, hlm. 22), yang mengukur tentang *Relational Leadership Qualities*, sebagai kualifikasi pekerjaan pemimpin, sebagai berikut:

Tabel 3.8. *Relational Leadership Qualities*

Ability to Lead
----- helps set instructional goals for the school
----- assists a group in staying on course
----- bring out the talent in others

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

-----knows when dan how to delegate
Interpersonel Savvy -----knows how to build and mend relationships -----shows respect for cultural, racial, religious, and gender diversity -----puts others at ease through compassion and sensitivity -----puts people first over the organization
Work team orientation -----involves others in the decision making process -----gets commitment from others to do what they say -----knows when and how to use consensus -----encourages, monitors and rewards group participation
conflict resolution -----recognizes visible problems and works to resolve them quickly -----evaluates and interprets information accurately -----values others' points of view -----preserves relationships in resolving conflicts
Managing change in Others -----involves key players in the implementation of change -----anticipates the concerns of others and the results of her own actions -----adjusts his management style to changing situations -----facilitates collaboration to bring about organizational change
Effectively contronting problem employees -----is not afraid to confront difficult employees, especially when their Behavior -----exercises fairness when handling employee problems -----questions and corrects others in a professional manner -----provides performance feedback nd clear expectations based upon evidence and data

Dari kuesioner penelitian di atas yang mengukur kualitas hubungan kepemimpinan dapat pula dijadikan sebagai kualifikasi pekerjaan seorang pemimpin didapat dimensi penelitian meliputi: *Ability to Lead, Interpersonel Savvy, Work team orientation conflict resolution, Managing change in Others dan Effectively contronting problem employees*. Dari kuesioner dan dimensi penelitian di atas dan berdasarkan teori kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada bab 2 sebelumnya, maka dalam konteks penelitian ini, peneliti mengembangkan instrumen penelitian yang mencakup dimensi dan indicator penelitian terhadap variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah, yakni:

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

- a. Dimensi akseptabilitas dengan indikator legitimasi
- b. Dimensi kompetensi dengan indikator (1) memiliki kemampuan kognitif, (2) memiliki berbagai ketrampilan dan (3) memiliki kemampuan memprediksi masa depan
- c. Dimensi memiliki integritas dengan indikator (1) memiliki etika kerja, (2) taat prosedur dan aturan kerja

Tabel 3.9. Kisi-kisi Instrument Variabel Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah: spesifikasi persyaratan tugas dalam bentuk kompetensi yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah meliputi bentuk pengetahuan maupun keterampilan teknis (administrasi) dan non teknis (membina hubungan antar anggota sekolah), serta memahami nilai-nilai peningkatan kinerja sekolah. Boyatzis, Hughes dkk (2012), Lunenberg&Irby (2006), Robbins	Akseptabilitas	Legitimasi	Mendapatkan dukungan dari komunitas sekolah	1,3
			Diterima keberadaannya oleh komunitas sekolah	2
	Kompetensi	Memiliki kemampuan kognitif	Intelektualitas tinggi	4,5
			Mempunyai banyak pengetahuan	6
			Memiliki pengetahuan yang luas	7
		Memiliki berbagai ketrampilan	Memiliki ketrampilan untuk mengelola sumber daya	8,9
			Memiliki ketrampilan teknis	10
			Memiliki ketrampilan interpersonal	11
			Memiliki ketrampilan konseptual	13
			Memiliki kemampuan	12

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

(2003)			memimpin	
		Memiliki kemampuan prediksi masa depan	Mampu memprediksi kemajuan sekolah	17
			Memiliki kecakapan dalam memperkirakan hasil masa datang secara akurat	18,19
	Integritas	Mempunyai etika kerja	Bermoral tinggi	14,15
			Dapat dipercaya	16
			Memiliki etos kerja	20
			Berani mengambil resiko dalam tantangan sekolah	21
			Bertanggungjawab dengan kesalahan kerja pengikut	22
	Taat prosedur dan aturan kerja	Melaksanakan tugas sesuai prosedur kerja	23	
		Mengikuti kebijakan dan peraturan yang berlaku	24	

f. Konteks Tugas Kepala Sekolah

Dalam penelitian *Principal Time-Use and School Effectiveness* (Hornig dkk, 2009, hlm. 2), disebutkan bahwa terdapat tugas pekerjaan kepala sekolah yang terdiri atas kategori: *administration, organization management, Day-to-day Instruction, instructional program, internal relations and external relations*. Berdasarkan penelitian tersebut dan teori konteks tugas kepala sekolah yang dijabarkan di bab 2 sebelumnya, makadalam konteks penelitian ini, peneliti mengembangkan instrumen penelitian yang mencakup dimensi dan indicator penelitian dari variabel konteks tugas kepala sekolah, meliputi:

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

- a. Kepemimpinan pengajaran dengan indicator (1) visi pengajaran, (2) pengetahuan tentang kurikulum, (3) pengetahuan tentang praktek-praktek pengajaran dan (4) menciptakan lingkungan belajar
- b. Menciptakan iklim sekolah dengan indicator (1) hubungan social, (2) perlakuan adil, (3) melibatkan semua komunitas sekolah dan (4) pengambilan keputusan bersama
- c. Administrasi sumber daya manusia dengan indicator (1) seleksi guru dan staf, (2) memahami system penerimaan dan pengangkatan guru dan staf dan (4) memelihara staf
- d. Evaluasi guru dengan indicator (1) penilaian bermakna produktif, (2) perkembangan professional guru, (3) standar kinerja dan (4) panduan prosedur evaluasi
- e. Manajemen organisasional dengan indicator (1) mengatur sumber daya sekolah, mengawasi kinerja sekolah dan (3) menetapkan struktur, peraturan dan prosedur
- f. Komunikasi dan hubungan komunitas sekolah dengan indicator (1) mengkomunikasi program, (2) kolaboratif dan (3) membangun dialog

Tabel 3.10. Kisi-kisi Instrument Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah

Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Nomor Item
Konteks Tugas Kepala Sekolah: tugas-tugas yang harus diemban kepala sekolah dalam membuat kebijakan dan merumuskan peraturan yang berorientasi kepada kinerja	Kepemimpinan Pengajaran	Visi pengajaran	Mampu merumuskan visi dan tujuan pengajaran	1
			Memastikan kualitas pengajaran	2
			Mampu Mengkomunikasi kepada semua pihak , bahwa pembelajaran misi yang paling utama	3
		Pengetahuan tentang kurikulum	Memiliki kemampuan mengendalikan	4,5

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

sekolah, sekaligus tugas untuk mengelola sumber daya yang ada di sekolah dengan membangun iklim sekolah sekaligus membangun kepemimpinan pengajaran. Halinger dan Murphy ; Stronge dkk (2013); Marzano dkk (2005); Lunenberg&Irby (2006)			kurikulum		
			Berfokus kepada perkembangan kurikulum	6	
			Memonitor implementasi kurikulum	7	
			Memiliki kemampuan dalam mengembangkan kurikulum	8	
		Pengetahuan tentang praktik-praktik pengajaran	Mampu mengelola program pengajaran	9,10	
			Mengembangkan kualitas pengajaran	11	
			Memantau praktik-praktik kepengajaran	12	
			Menciptakan hubungan interpersonal kepada guru	13	
		Menciptakan Lingkungan pembelajaran	Mampu menjaga lingkungan pembelajaran secara kondusif	14	
			Menciptakan Iklim Sekolah	Hubungan sosial	Memelihara hubungan social dan kerja dengan komunitas sekolah
	Melibatkan seluruh komunitas sekolah, termasuk siswa dan orang tua siswa				16
	Membentuk hubungan interpersonal positif				17
	Menunjukkan perhatian terhadap seluruh aktivitas guru	18			
	Perlakuan adil		Memperlakukan secara adil semua	19	

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

			komunitas sekolah	
			Membangun rasa percaya	20
		Melibatkan semua komunitas sekolah	Menciptakan komunikasi dua arah	21
		Pengambilan keputusan bersama	Memberikan kesempatan kepada semua komunitas sekolah berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	22
			Mendorong keputusan partisipatif	23
			Dalam pengambilan keputusan dilakukan secara bersama	24
	Administrasi Sumber Daya Manusia	Seleksi guru dan staf	Melakukan seleksi guru dan staf	25
			Memilih staf pengajar yang mampu mengajar dengan efektif	26
			Memilih staf sekolah non pengajar yang berkemampuan dan berkomitmen	27
		Memahami system penerimaan dan pengangkatan guru dan staf	Mengerti system penerimaan dan pengangkatan guru dan staf	28
			Melakukan system penerimaan dan pengangkatan guru dan staf secara benar	29
		Memelihara staf	Melakukan pembinaan terhadap staf dan pengajar	30
		Evaluasi	Penilaian	Melakukan penilaian

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

	Guru	bermakna dan produktif	secara bermakna dengan tujuan mendukung peningkatan sekolah	
			Melakukan penilaian sebagai katalisator peningkatan sekolah	32
			Menilai pengajaran agar dapat menjaga staf pengajar yang baik	33
		Perkembangan profesional guru	Melakukan penilaian untuk mengetahui perkembangan profesional guru	34
			Membimbing guru untuk meningkatkan praktek kepengajaran	35
			Melakukan penilaian yang bertujuan sebagai akuntabilitas guru	36
		Standar kinerja	Melakukan penilaian sesuai standar kinerja	37
		Panduan prosedur evaluasi	Memahami panduan prosedur evaluasi	38
			Mengkomunikasikan panduan prosedur evaluasi	39
	Manajemen Organisasional	Mengatur sumber daya sekolah	Melakukan pengaturan sumber daya sekolah	40
		Mengawasi kinerja sekolah	Melakukan pengawasan kinerja sekolah	41
		Menetapkan struktur, peraturan dan	Melakukan penetapan struktur, peraturan dan	42

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

		prosedur	prosedur	
			Menerapkan peraturan dan prosedur	44
	Komunikasi dan Hubungan Komunitas Sekolah	Mengkomunikasi program	Melakukan komunikasi program	43,45
			Mengkomunikasikan tujuan	46
		Kolaboratif	Bersifat kolaboratif terhadap semua komunitas sekolah	47
		Membangun dialog	Membangun dialog secara terbuka terhadap semua komunitas sekolah	48

3. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian, sebagai unit analisis penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Penelitian ini meliputi sekolah SMP swasta di kota Cimahi yang berjumlah 24 sekolah berdasarkan akreditasi sekolah, terdiri dari sekolah SMP swasta terakreditasi A berjumlah 10 sekolah, sekolah SMP swasta terakreditasi B berjumlah 10 sekolah, 2 sekolah SMP swasta terakreditasi C dan 2 sekolah SMP swasta belum terakreditasi. Akreditasi sekolah merupakan bentuk penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu pada standar nasional pendidikan (Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XVI Bagian Kedua Pasal 60). Berikut disajikan gambaran objek penelitian ini, yang berisi data sekolah, kepala sekolah, akreditasi sekolah dan tingkat pendidikan kepala sekolah.

Tabel 3.11. Gambaran Umum Objek Penelitian

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Cimahi

No.	Sekolah	Nama Kepala Sekolah	Akreditasi Sekolah	Jenjang Pendidikan Kepala Sekolah
1.	SMPIT Baitul Anshor	Ahmad Rofii, S. Ag, MM	A	S-2, Magister Manajemen
2.	SMP Kartika XIX-3	Sudarwati, S.Pd, MM	A	S-2, Magister Manajemen
3.	SMP Pasundan 1	Dra. Hj. Yuyum. SP.MM	A	S-2, Magister Manajemen
4.	SMP Pasundan 2	Drs. H.M.I.Hidayat, S.Pd	A	S-1, Sarjana Pendidikan
5.	SMP PGRI 1 Cimahi	Hj. Lilis Kusmiati S, S.Pd, MM	A	S-2, Magister Manajemen
6.	SMP PGRI 4 Cimahi	Achmad Sungkawa, S.Pd, M.Pd	A	S-2, Magister Pendidikan
7.	SMP PGRI Cibeureum	Dina Suciati, S. Pd	A	S-1, Sarjana Pendidikan
8.	SMP Santo Mikael	Sr. M. Inosensia Dua Bela, OP, S.Pd	A	S-1, Sarjana Pendidikan
9.	SMP TutWuri Handayani	Epi Riksalpi, SE	A	S-1, Sarjana Ekonomi
10.	SMP K BPK Penabur	Alfaris Sujoko, S.Pd	A	S-1, Sarjana Pendidikan
11.	SMP Budi Luhur	Dadi Suhendra, S.Pd	B	S-1, Sarjana Pendidikan
12.	SMP Muhammadiyah 5	Esti Priyatni, S.Pd	B	S-1, Sarjana Pendidikan
13.	SMP Muslimin Cibeureum	Asep Kartiwa, S.Pdi	B	S-1, Sarjana Pendidikan
14.	SMP Pasundan 3	Drs. Usep Dedi Suhendra	B	S-1, Sarjana Pendidikan
15.	SMP PGRI 3 Cimahi	Hj. Keken Karyati, S.Pd, M.Pd	B	S-2, Magister Pendidikan
16.	SMP PGRI Leuwigajah	Cecep Rahmat, S.Pd	B	S-2, Sarjana Pendidikan
17.	SMP Plus YPP Darussurur	Supriatna, S.Sos, MM	B	S-2, Magister Manajemen
18.	SMP Tunas Mandiri	Fitri Hendraeni	B	S-1, Sarjana Pendidikan
19.	SMP Warga Bakti	Nur Effendi S.Pd, MM	B	S-2, Magister Manajemen

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

20.	SMP Wiyata Bakti	Kuswanto, S.Pd	B	S-1, Sarjana Pendidikan
21.	SMP Dharma Kartini	Idad Sugianto, S. Ag	C	S-1, Sarjana Agama
22.	SMP PGRI 5 Cimahi	Asep Asipa Djakaria, S. Ag	C	S-1, Sarjana Agama
23.	SMP Kreatif Harapan Bangsa	Dedeh Sjawitri	Blm Terakreditasi	S-1, Sarjana Pendidikan
24.	SMP Semesta Hati	Rian Angkasa Pinem, S.S	Belum terakreditasi	S-1, Sarjana Sosial

Tabel 3.11 di atas, menunjukkan objek penelitian terhadap sekolah yang terakreditasi A sebanyak 10 sekolah (41,67%) dan terakreditasi B sebanyak 10 sekolah (41,67%) , sedangkan selebihnya adalah sekolah terakreditasi C (2 sekolah atau 8,33%) dan sekolah belum terakreditasi (2 sekolah atau 8,33%). Tingkat pendidikan kepala sekolah berjenjang sarjana (S-1) sebanyak 62,5% dan berjenjang Magister (S-2) sebanyak 37,5%. Untuk sekolah yang terakreditasi A, rasio kepala sekolah yang memiliki jenjang pendidikan sarjana (S-1) dengan magister (S-2) adalah 1 : 1. Sedangkan di sekolah yang terakreditasi B, rasionya adalah 3 : 2. Dan untuk sekolah yang terakreditasi C serta sekolah yang belum terakreditasi seluruh kepala sekolah memiliki jenjang pendidikan sarjana (S-1). Dengan demikian, maka diasumsikan bahwa data penelitian ini bersifat homogen. Hal ini dikarenakan, bahwa jenjang pendidikan masing-masing kepala sekolah pada setiap sekolah dengan akreditasi berbeda sebagian besar adalah sarjana (S-1). Gambaran di atas, dimuat dalam tabel 3.12.

Tabel 3.12. Frekuensi dan Prosentase Jenjang Pendidikan Kepala Sekolah SMP Swasta di Kota Cimahi Jawa Barat

No	Akreditasi Sekolah SMP	Jenjang Pendidikan Kepala Sekolah	Prosentase Jenjang Pendidikan Kepala Sekolah
----	------------------------	-----------------------------------	--

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

	Swasta	S-1	S-2	S-1	S-2
1	A	5 orang	5 orang	50%	50%
2	B	6 orang	4 orang	60%	40%
3	C	2 orang	0	100%	0%
4	Belum Terakreditasi	2 orang	0	100%	0%
	Total	15 orang	9 orang	62,5%	37,5%

4. Profil Responden Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap kepemimpinan kepala sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Responden penelitian ini adalah para guru sekolah SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Dijadikannya guru sebagai responden penelitian ini, karena dalam aktivitas sehari-hari guru sering berinteraksi dengan kepala sekolah, sehingga akan didapat data riil dan obyektif tentang karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah sesuai kebutuhan dalam penelitian ini. Data responden dapat dilihat pada tabel 3.2.

Dari data jumlah responden dari setiap sekolah berdasarkan akreditasi sekolah, maka dapat disimpulkan bahwa jumlah responden dari sekolah terakreditasi A berjumlah 233 responden (dari 10 sekolah terakreditasi A), jumlah responden dari sekolah terakreditasi B berjumlah 119 responden (dari 10 sekolah terakreditasi B), jumlah responden dari sekolah terakreditasi C berjumlah 23 responden (dari 2 sekolah terakreditasi C) dan jumlah responden dari sekolah yang belum terakreditasi berjumlah 15 responden (dari 2 sekolah yang belum terakreditasi). Dengan demikian dapat disimpulkan proporsional data responden berdasarkan akreditasi sekolah adalah sebagai berikut:

Tabel 3.13 Proporsi Jumlah Responden Berdasarkan Akreditasi Sekolah
Sumber: Dinas Pendidikan Kota Cimahi

Akreditasi Sekolah SMP Swasta	Jumlah Sekolah Yang Diteliti	Jumlah Responden Sebagai Sampel	Proporsi Berdasarkan Jumlah Responden
A	10 sekolah	233 responden	59,74%

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

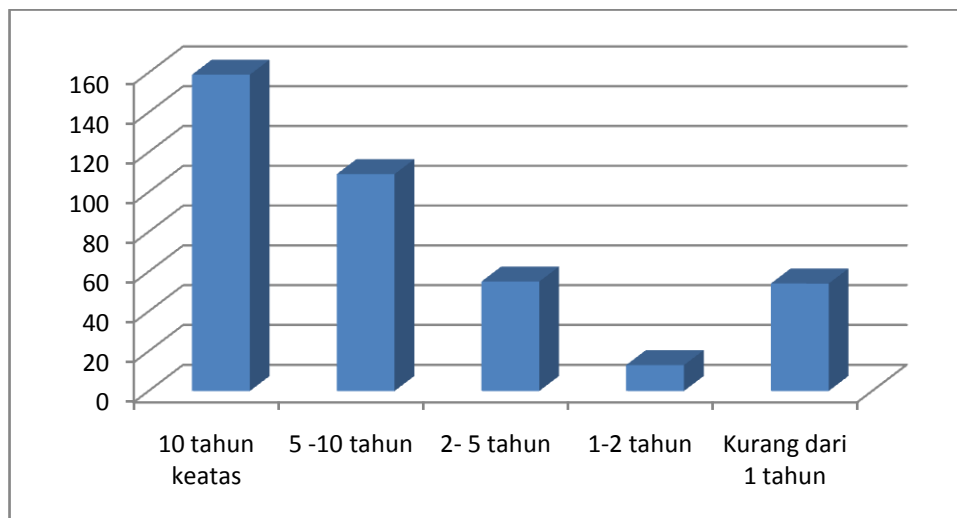
B	10 sekolah	119 responden	30,51%
C	2 sekolah	23 responden	5,89%
Belum Terakreditasi	2 sekolah	15 responden	3,86%
Jumlah	24 sekolah	390 responden	100%

a. Profil Masa Kerja Responden

Tabel 3.14. Profil Masa Kerja Responden

Masa kerja	Frequency	Percent
10 tahun keatas	159	40.8
5 -10 tahun	109	27.9
2- 5 tahun	55	14.1
1-2 tahun	13	3.3
Kurang dari 1 tahun	54	13.8
Total	390	100.0

Berdasarkan Tabel 3.14 dan Gambar 3.2 dapat diketahui sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 159 responden atau 40,8 persen. Responden dengan masa kerja antara 5 sampai dengan 10 tahun sebanyak 109 responden atau 27,9 persen. Responden dengan masa kerja antara 2 sampai dengan 5 tahun sebanyak 55 orang (14,1%) dan selebihnya adalah responden dengan masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 67 orang atau 17,1 persen. Dengan demikian, berdasarkan data masa kerja responden menunjukkan responden yang merupakan guru-guru pada SMP yang diteliti sudah memiliki pengalaman mengajar yang panjang sesuai dengan masa kerjanya dan telah berinteraksi dengan masing-masing kepala sekolah yang diteliti.



Gambar 3.2. Diagram Masa Kerja Responden

b. Profil Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 3.15. Profil Pendidikan Responden

Pendidikan	Frequency	Percent
Doktor (S3)	1	0.3
Magister (S2)	7	1.8
Sarjana (S1)	360	92.4
Diploma	13	3.3
SLTA	9	2.3
Total	390	100.0

Berdasarkan Tabel 3.15 dapat diketahui jenjang pendidikan responden sebagian besar adalah sarjana (S1) yaitu sebanyak 360 responden (92,4 persen). Responden dengan jenjang pendidikan Magister sebanyak 7 responden (1,8 persen) dan pendidikan Doktor (S3) sebanyak 1 responden (0,3 persen). Terkait dengan gambaran jenjang pendidikan responden yang merupakan guru, sesuai dengan UU nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, bab 3 pasal 7 ayat 1c, disebutkan guru harus memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya, artinya dalam hal ini sebagian besar responden telah memenuhi persyaratan sebagai guru yakni sarjana. Dengan demikian, ditinjau dari jenjang pendidikan responden, maka jenjang pendidikan responden pada penelitian ini

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

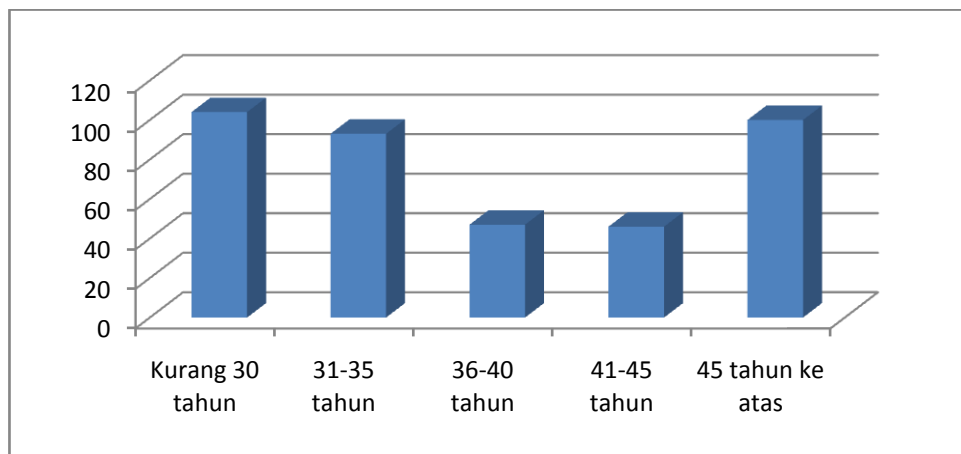
cenderung homogen, yakni sarjana. Meskipun demikian, akan tetapi masih ada guru yang memiliki jenjang pendidikan SLTA sebanyak 9 responden (2,3 persen). Hal ini menunjukkan masih ada guru yang belum menyesuaikan diri dilihat dari jenjang pendidikannya.

c. Profil Usia Responden

Berdasarkan Tabel 3.16 dan Gambar 3.3 dapat diketahui sebagian besar usia responden adalah kurang dari 30 tahun yaitu sebanyak 104 responden atau 26,7 persen. Terbanyak kedua adalah responden dengan usia 45 tahun ke atas yaitu sebanyak 26,6 persen. Hal ini menunjukkan banyak usia guru yang masih muda (dibawah 35 tahun ke bawah) dan diimbangi dengan guru yang lebih tua sehingga regenerasi guru pada SMP swasta tidak mengalami kesulitan. Terkait dengan hal lainnya, sebagian besar usia guru di SMP swasta kota Cimahi, Jawa Barat pada penelitian ini cenderung homogen.

Tabel 3.16. Profil Usia Responden

	Frequency	Percent
Kurang 30 tahun	104	26.7
31-35 tahun	93	23.8
36-40 tahun	47	12.1
41-45 tahun	46	11.8
45 tahun ke atas	100	25.6
Total	390	100.0



Gambar 3.3 Diagram Usia Responden

5. Uji Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan pengumpulan data, peneliti terlebih dahulu melakukan sejumlah langkah terkait dengan instrumen yang akan digulirkan kepada responden. Hal ini mutlak dilakukan karena instrumen dijadikan alat ukur penelitian.

Terdapat dua langkah, yang akan dilakukan oleh peneliti, terkait dengan instrumen penelitian, yakni : uji validitas kuesioner dan uji realibilitas kuesioner. Dua aktivitas tersebut, dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan pengukuran yang baik dan benar. Uji validitas dan uji realibilitas instrumen dilakukan di SMPIT Insan Rabani, Bekasi Jawa Barat dan SMP Nurjamilah, Bekasi Jawa Barat.

a. Validitas

Validity is a technical term with specific meanings-here, we are focusing on measurement validity (Punch, 2009, hlm. 246). Sejalan dengan itu, validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument (Arikunto, 2006, hlm. 168) . Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid ((Sugiyono, 2011, hlm. 168). Valid berarti instrument tersebut, dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid, apabila mampu mengukur apa yang akan diinginkan, dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud

Instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal dan eksternal (Sugiyono, 2011, hlm. 169). Instrumen yang mempunyai validitas internal atau rasional, bila kriteria yang ada dalam instrument secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Instrumen yang mempunyai validitas eksternal bila kriteria di dalam instrument disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada.

Salah satu ukuran validitas untuk sebuah kuesioner (instrument non test) yang digunakan untuk mengukur sikap cukup memenuhi validitas konstruk/*construct validity* (Sugiyono, 2011, hlm. 170). Sutrisno Hadi (dalam Sugiyono, 2011, hlm. 170), menyamakan *construct validity* sama dengan *logical validity* atau *validity by definition*. Instrument yang memiliki validitas konstruk (*construct validity*) dapat digunakan untuk mengukur gejala sesuai dengan yang didefinisikan. Kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan untuk mengukur suatu hal, dikatakan valid jika setiap butir pertanyaan yang menyusun kuesioner tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi.

Ukuran keterkaitan antar butir pertanyaan ini umumnya dicerminkan oleh korelasi jawaban antar pertanyaan. Metode yang sering digunakan adalah korelasi produk momen (korelasi Pearson) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut sebagai inter item-total correlation (Sugiyono, 2011, hlm. 173). Pertanyaan yang memiliki korelasi rendah dengan butir pertanyaan yang lain, dinyatakan sebagai pernyataan yang tidak valid.

Syarat minimum untuk dianggap valid adalah $r = 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total.

Untuk menentukan validitas, peneliti menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana :

r = koefisien korelasi(validitas)

X = skor pada subyek item n

Y = skor total subyek

XY = skor pada subyek item n dikalikan skor total

N = banyaknya subyek

Berikut disajikan hasil uji validitas masing-masing variable penelitian ini.

Tabel 3.17 Uji Validitas Variabel Kinerja Sekolah Dimensi Prestasi Murid

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P1	0,764	0,000	Valid
P2	0,829	0,000	Valid
P3	0,735	0,000	Valid
P4	0,601	0,000	Valid
P5	0,899	0,000	Valid
P6	0,800	0,000	Valid
P7	0,802	0,000	Valid

Tabel 3.17 menunjukkan hasil uji validitas variabel kinerja sekolah pada dimensi prestasi murid yang dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,601 sampai dengan 0,899. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel kinerja sekolah pada dimensi prestasi murid adalah valid.

Tabel 3.18. Uji Validitas Variabel Kinerja Sekolah Dimensi Perilaku Murid

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
------------	----------	-----------------	------------

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

P8	0,757	0,000	Valid
P9	0,624	0,000	Valid
P10	0,740	0,000	Valid
P11	0,848	0,000	Valid
P12	0,802	0,000	Valid
P13	0,813	0,000	Valid
P14	0,797	0,000	Valid
P15	0,902	0,000	Valid
P16	0,758	0,000	Valid
P17	0,725	0,000	Valid

Tabel 3.18 merupakan hasil uji validitas variabel kinerja sekolah pada dimensi perilaku murid yang dihitung dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,624 sampai dengan 0,902. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk kinerja sekolah pada dimensi perilaku murid adalah valid.

Tabel 3.19. Uji Validitas Variabel Kinerja Sekolah Dimensi Pengembangan Guru dan non guru

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P18	0,814	0,000	Valid
P19	0,850	0,000	Valid
P20	0,781	0,000	Valid
P21	0,779	0,000	Valid
P22	0,685	0,000	Valid
P23	0,823	0,000	Valid
P24	0,777	0,000	Valid
P25	0,856	0,000	Valid

Tabel 3.19 menunjukkan hasil uji validitas variabel kinerja sekolah pada dimensi pengembangan guru dan non guru dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden dengan nilai korelasi berkisar antara 0,685 sampai dengan 0,856. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini

dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variable kinerja sekolah pada dimensi pengembangan guru dan non guru adalah valid.

Tabel 3.20. Uji Validitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dimensi Membangun Konsep Visi

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P1	0,767	0,000	Valid
P2	0,805	0,000	Valid
P3	0,815	0,000	Valid
P4	0,785	0,000	Valid
P5	0,818	0,000	Valid
P6	0,617	0,000	Valid
P7	0,735	0,000	Valid
P8	0,856	0,000	Valid
P9	0,891	0,000	Valid
P10	0,778	0,000	Valid
P11	0,801	0,000	Valid
P12	0,768	0,000	Valid
P13	0,857	0,000	Valid

Tabel 3. 20 di atas menunjukkan hasil uji validitas variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi membangun konsep visi yang dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,617 sampai dengan 0,891. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi membangun konsep visi adalah valid.

Tabel 3.21. Uji Validitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dimensi Membangun Konsep Visi

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
------------	----------	-----------------	------------

P14	0,846	0,000	Valid
P15	0,783	0,000	Valid
P16	0,884	0,000	Valid
P17	0,924	0,000	Valid
P18	0,897	0,000	Valid
P19	0,784	0,000	Valid
P20	0,874	0,000	Valid
P21	0,871	0,000	Valid
P22	0,647	0,000	Valid
P23	0,861	0,000	Valid
P24	0,831	0,000	Valid
P25	0,788	0,000	Valid
P26	0,695	0,000	Valid
P27	0,816	0,000	Valid
P28	0,855	0,000	Valid

Tabel 3.21 menunjukkan hasil uji validitas variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi membangun konsep visi dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 respondendidapatnilai korelasi berkisar antara 0,647 sampai dengan 0,924. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi membangun konsep visi adalah valid.

Tabel 3.22. Uji Validitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dimensi Kinerja sekolah

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P29	0,878	0,000	Valid
P30	0,847	0,000	Valid
P31	0,907	0,000	Valid
P32	0,856	0,000	Valid
P33	0,886	0,000	Valid
P34	0,841	0,000	Valid
P35	0,878	0,000	Valid

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

P36	0,885	0,000	Valid
P37	0,844	0,000	Valid
P38	0,846	0,000	Valid

Tabel 3.22 menunjukkan hasil uji validitas variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi kinerja sekolah dihitung melalui korelasi product moment terhadap 35 responden. Dari hasil perhitungan uji validitas tersebut didapat nilai korelasi berkisar antara 0,841 sampai dengan 0,907. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada dimensi Kinerja sekolah adalah valid.

Tabel 3.23. Uji Validitas Variabel karakteristik Pribadi Kepala Sekolah Dimensi Kapasitas

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P1	0,804	0,000	Valid
P2	0,794	0,000	Valid
P3	0,798	0,000	Valid
P4	0,759	0,000	Valid
P5	0,812	0,000	Valid
P6	0,868	0,000	Valid
P7	0,909	0,000	Valid
P8	0,860	0,000	Valid
P9	0,869	0,000	Valid
P10	0,894	0,000	Valid
P11	0,821	0,000	Valid
P12	0,835	0,000	Valid
P13	0,826	0,000	Valid
P14	0,867	0,000	Valid
P15	0,834	0,000	Valid
P16	0,866	0,000	Valid
P17	0,855	0,000	Valid
P18	0,866	0,000	Valid
P19	0,851	0,000	Valid
P20	0,876	0,000	Valid

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

P21	0,889	0,000	Valid
P22	0,842	0,000	Valid
P23	0,777	0,000	Valid
P24	0,796	0,000	Valid

Tabel 3.23 menunjukkan hasil uji validitas variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi kapasitas dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,759 sampai dengan 0,909. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi kapasitas adalah valid.

Tabel 3.24. Uji Validitas Variabel Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah Dimensi Kepribadian

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P25	0,909	0,000	Valid
P26	0,840	0,000	Valid
P27	0,921	0,000	Valid
P28	0,851	0,000	Valid
P29	0,878	0,000	Valid
P30	0,951	0,000	Valid
P31	0,935	0,000	Valid
P32	0,916	0,000	Valid
P33	0,890	0,000	Valid
P34	0,846	0,000	Valid
P35	0,895	0,000	Valid
P36	0,865	0,000	Valid
P37	0,821	0,000	Valid
P38	0,842	0,000	Valid
P39	0,865	0,000	Valid
P40	0,899	0,000	Valid
P41	0,915	0,000	Valid

Tabel 3.24 menunjukkan hasil uji validitas variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi kepribadian dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,821 sampai dengan 0,951. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi kepribadian adalah valid.

Tabel 3.25. Uji Validitas Variabel Karakteristik Pribadi kepala sekolah Dimensi Motivasi

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P42	0,820	0,000	Valid
P43	0,710	0,000	Valid
P44	0,805	0,000	Valid
P45	0,890	0,000	Valid
P46	0,836	0,000	Valid
P47	0,860	0,000	Valid
P48	0,838	0,000	Valid
P49	0,845	0,000	Valid
P50	0,910	0,000	Valid

Tabel 3.25 menunjukkan hasil uji validitas variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi motivasi dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,710 sampai dengan 0,910. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel karakteristik pribadi kepala sekolah pada dimensi motivasi adalah valid.

Tabel 3.26. Uji Validitas Variabel Perilaku Memimpin Kepala Sekolah Dimensi Perilaku Berorientasi Tugas

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P1	0,885	0,000	Valid
P2	0,738	0,000	Valid

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

P3	0,804	0,000	Valid
P4	0,727	0,000	Valid
P5	0,855	0,000	Valid
P6	0,838	0,000	Valid
P7	0,860	0,000	Valid
P8	0,854	0,000	Valid
P9	0,821	0,000	Valid
P10	0,852	0,000	Valid
P11	0,797	0,000	Valid
P12	0,862	0,000	Valid

Tabel 3.26 menunjukkan hasil uji validitas variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi tugas dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,727 sampai dengan 0,885. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi tugas adalah valid.

Tabel 3.27. Uji Validitas Variabel Perilaku Memimpin Kepala Sekolah
Dimensi Perilaku Berorientasi Hubungan

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P13	0,75	0,000	Valid
P14	0,696	0,000	Valid
P15	0,786	0,000	Valid
P16	0,772	0,000	Valid
P17	0,763	0,000	Valid
P18	0,891	0,000	Valid
P19	0,884	0,000	Valid
P20	0,841	0,000	Valid
P21	0,800	0,000	Valid
P22	0,748	0,000	Valid
P23	0,903	0,000	Valid
P24	0,939	0,000	Valid
P25	0,899	0,000	Valid

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Tabel 3.27 menunjukkan hasil uji validitas variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi hubungan dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,696 sampai dengan 0,939. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi hubungan adalah valid.

Tabel 3.28. Uji Validitas Variabel Perilaku Memimpin Kepala Sekolah Dimensi Perilaku Berorientasi Perubahan Sekolah

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P26	0,746	0,000	Valid
P27	0,833	0,000	Valid
P28	0,686	0,000	Valid
P29	0,806	0,000	Valid
P30	0,822	0,000	Valid
P31	0,779	0,000	Valid
P32	0,860	0,000	Valid
P33	0,792	0,000	Valid
P34	0,859	0,000	Valid
P35	0,882	0,000	Valid
P36	0,883	0,000	Valid
P37	0,891	0,000	Valid
P38	0,902	0,000	Valid

Tabel 3.28 menunjukkan hasil uji validitas variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi perubahan sekolah dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,686 sampai dengan 0,902. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel perilaku memimpin kepala sekolah pada dimensi perilaku berorientasi perubahan sekolah adalah valid.

Tabel 3.29. Uji Validitas Variabel Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah Dimensi Akseptabilitas

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P1	0,962	0,000	Valid
P2	0,913	0,000	Valid
P3	0,895	0,000	Valid

Tabel 3.29 menunjukkan hasil uji validitas variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi akseptabilitas dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,895 sampai dengan 0,962. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi akseptabilitas adalah valid.

Tabel 3.30. Uji Validitas Variabel Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah Dimensi Kompetensi

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P4	0,869	0,000	Valid
P5	0,884	0,000	Valid
P6	0,917	0,000	Valid
P7	0,903	0,000	Valid
P8	0,867	0,000	Valid
P9	0,891	0,000	Valid
P10	0,878	0,000	Valid
P11	0,813	0,000	Valid
P12	0,876	0,000	Valid
P13	0,860	0,000	Valid

Tabel 3. 30 menunjukkan hasil uji validitas variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi kompetensi dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,895 sampai dengan 0,962. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi kompetensi adalah valid.

Tabel 3.31. Uji Validitas Variabel Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dimensi Integritas

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P14	0,886	0,000	Valid
P15	0,886	0,000	Valid
P16	0,869	0,000	Valid
P17	0,881	0,000	Valid
P18	0,913	0,000	Valid
P19	0,912	0,000	Valid
P20	0,900	0,000	Valid
P21	0,933	0,000	Valid
P22	0,884	0,000	Valid
P23	0,920	0,000	Valid
P24	0,944	0,000	Valid

Tabel 3.31 menunjukkan hasil uji validitas variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi integritas dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,895 sampai dengan 0,962. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah pada dimensi integritas adalah valid.

Tabel 3.32. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah
Dimensi Kepemimpinan Pengajaran

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P1	0,802	0,000	Valid
P2	0,853	0,000	Valid
P3	0,916	0,000	Valid
P4	0,794	0,000	Valid
P5	0,920	0,000	Valid
P6	0,642	0,000	Valid
P7	0,760	0,000	Valid
P8	0,689	0,000	Valid
P9	0,888	0,000	Valid
P10	0,960	0,000	Valid
P11	0,861	0,000	Valid

P12	0,740	0,000	Valid
P13	0,840	0,000	Valid
P14	0,812	0,000	Valid

Tabel 3.32 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi kepemimpinan pengajaran dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,642 sampai dengan 0,960. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi kepemimpinan pengajaran adalah valid.

Tabel 3.33. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah Dimensi Menciptakan Iklim Sekolah

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (<i>1-tailed</i>)	Keterangan
P15	0,775	0,000	Valid
P16	0,727	0,000	Valid
P17	0,763	0,000	Valid
P18	0,882	0,000	Valid
P19	0,786	0,000	Valid
P20	0,779	0,000	Valid
P21	0,776	0,000	Valid
P22	0,832	0,000	Valid
P23	0,792	0,000	Valid
P24	0,824	0,000	Valid

Tabel 3.33 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi menciptakan iklim sekolah dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,727 sampai dengan 0,882. Nilai sig. (*1-tailed*) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi menciptakan iklim sekolah adalah valid.

Tabel 3.34. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah Dimensi Administrasi SDM

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P25	0,704	0,000	Valid
P26	0,931	0,000	Valid
P27	0,900	0,000	Valid
P28	0,814	0,000	Valid
P29	0,823	0,000	Valid
P30	0,871	0,000	Valid

Tabel 3.34 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi administrasi SDM dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,704 sampai dengan 0,931. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi administrasi SDM adalah valid.

Tabel 3.35. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah Dimensi Evaluasi Guru

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P31	0,920	0,000	Valid
P32	0,891	0,000	Valid
P33	0,918	0,000	Valid
P34	0,847	0,000	Valid
P35	0,826	0,000	Valid
P36	0,826	0,000	Valid
P37	0,780	0,000	Valid
P38	0,877	0,000	Valid
P39	0,850	0,000	Valid

Tabel 3.35 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi evaluasi guru dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,780 sampai dengan 0,920. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi evaluasi guru adalah valid.

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Tabel 3.36. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah dimensi Manajemen Organisasional

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P40	0,887	0,000	Valid
P41	0,884	0,000	Valid
P42	0,886	0,000	Valid

Tabel 3.36 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi manajemen organisasional dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,884 sampai dengan 0,887. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi manajemen organisasional adalah valid.

Tabel 3.37. Uji Validitas Variabel Konteks Tugas Kepala Sekolah Dimensi Komunikasi dan Hubungan Komunitas Sekolah

Pertanyaan	Korelasi	Sig. (1-tailed)	Keterangan
P43	0,695	0,000	Valid
P44	0,883	0,000	Valid
P45	0,863	0,000	Valid
P46	0,684	0,000	Valid
P47	0,850	0,000	Valid
P48	0,766	0,000	Valid

Tabel 3.37 menunjukkan hasil uji validitas variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi komunikasi dan hubungan komunitas sekolah dilakukan dengan korelasi product moment terhadap 35 responden. Nilai korelasi berkisar antara 0,695 sampai dengan 0,883. Nilai sig. (1-tailed) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil uji validitas ini dapat disimpulkan instrumen penelitian yang digunakan untuk variabel konteks tugas kepala sekolah pada dimensi komunikasi dan hubungan komunitas sekolah adalah valid.

b. Realibilitas

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Reliability is a central concept in measurement, it basically means consistency (Punch, 2009, hlm. 244). Makna yang sama tentang realibilitas suatu instrumen adalah instrumen tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, menunjukkan tingkat keterandalan, atau dapat diandalkan (Arikunto, 2006, hlm. 168). Pendapat senada juga diungkap oleh Sugiyono (2011, hlm. 168), instrumen yang reliable adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Instrumen yang baik, tidak bersifat tendesius, mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Apabila datanya memang benar, sesuai dengan kenyataan, maka berapa kalipun diambil, hasilnya akan tetap sama.

Peneliti akan mengadakan pengujian realibilitas dengan internal consistency, dilakukan dengan cara mengobakan instrument sekali saja, kemudian data diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu (Sugiyono, 2011, hlm. 179). Menghitung realibilitas ini dapat digunakan dengan rumus Spearman Brown, dengan teknik ini harus melalui langkah membuat table analisis butir-butir pertanyaan. Dari analisis ini skor-skor dikelompokkan menjadi dua berdasarkan belahan bagian kuesioner (*split half*).

Ada dua cara membelah, yaitu belah ganjil-genap dan belah awal-akhir. Dengan teknik belah dua ganjil-genap, dikelompokkan skor butir bernomor ganjil sebagai belahan pertama dan kelompok skor butir bernomor genap sebagai belahan kedua. Langkah selanjutnya adalah mengkorelasikan skor belahan pertama dengan skor belahan kedua dan akan diperoleh harga r_{xy} . Oleh karena itu, indeks korelasi yang diperoleh baru menunjukkan hubungan antara dua belahan instrumen, maka untuk memperoleh indeks realibilitas kuesienor harus menggunakan rumus Spearman Brown. Jika sudah memperoleh angka realibilitas, selanjutnya mengkaitkan harga tersebut dengan table r product moment.

Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik belah dua. Teknik belah dua yang digunakan adalah *Guttman Split-Half Coefficient*.

Tabel 3.38. Pedoman Klasifikasi Uji Reliabilitas

No	Koefisien reliabilitas	Interpretasi
1	$0,00 \leq r < 0,20$	Reliabilitas kecil
2	$0,20 \leq r < 0,40$	Reliabilitas rendah
3	$0,40 \leq r < 0,60$	Reliabilitas sedang/cukup
4	$0,60 \leq r < 0,80$	Reliabilitas tinggi
5	$0,80 \leq r < 1,00$	Reliabilitas sangat tinggi

Berdasarkan tabel 3.38 menunjukkan hasil uji reliabilitas dikategorikan dalam 5 kelompok kategori, yaitu dengan kategori terendah adalah reliabilitas kecil dengan nilai reliabilitas kurang dari 0,2. Uji reliabilitas disebut tinggi jika memiliki nilai hasil uji reliabilitas minimal 0,6. Hasil uji reliabilitas variabel kinerja sekolah dapat dilihat pada tabel 3.39.

Tabel 3.39. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Sekolah

No	Dimensi	<i>Guttman Split-Half Coefficient</i>	Interpretasi
1	Prestasi Murid	0,916	Reliabilitas sangat tinggi
2	Perilaku Murid	0,888	Reliabilitas sangat tinggi
3	Pengembangan Guru dan Non Guru	0,860	Reliabilitas sangat tinggi

Tabel 3.39 menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* berkisar antara 0,860 sampai dengan 0,916. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam variabel kinerja sekolah adalah reliabel.

Tabel 3.40. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Dimensi	<i>Guttman Split-Half Coefficient</i>	Interpretasi
1	Membangun Konsep Visi	0,939	Reliabilitas sangat tinggi
2	Kepuasan Anggota Sekolah	0,948	Reliabilitas sangat tinggi
3	Kinerja Sekolah	0,944	Reliabilitas sangat tinggi

Tabel 3.40 dapat diketahui nilai reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* berkisar antara 0,944 sampai dengan 0,948. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah reliabel.

Tabel 3.41. Hasil uji Reliabilitas Variabel Karakteristik Pribadi Kepala Sekolah

No	Dimensi	<i>Guttman Split-Half Coefficient</i>	Interpretasi
1	Kapasitas	0,952	Reliabilitas sangat tinggi
2	Kepribadian	0,971	Reliabilitas sangat tinggi
3	Motivasi	0,876	Reliabilitas sangat tinggi

Berdasarkan tabel 3.41 yang menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* didapat berkisar antara 0,876 sampai dengan 0,971. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam karakteristik pribadi kepala sekolah adalah reliabel.

Tabel 3.42. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Perilaku Memimpin Kepala Sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

No	Dimensi	<i>Guttman Split-Half Coefficient</i>	Interpretasi
1	Perilaku Berorientasi Tugas	0,907	Reliabilitas sangat tinggi
2	Perilaku Berorientasi hubungan	0,931	Reliabilitas sangat tinggi
3	Perilaku Berorientasi Perubahan Sekolah	0,918	Reliabilitas sangat tinggi

Tabel 3.42 dapat diketahui nilai reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* berkisar antara 0,907 sampai dengan 0,931. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam variabel perilaku memimpin kepala sekolah adalah reliabel.

Tabel 3.43. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kualifikasi Pekerjaan Kepala Sekolah

No	Dimensi	<i>Guttman Split-Half Coefficient</i>	Interpretasi
1	Akseptabilitas	0,770	Reliabilitas tinggi
2	Kompetensi	0,955	Reliabilitas sangat tinggi
3	Integritas	0,952	Reliabilitas sangat tinggi

Tabel 3.43 menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* berkisar antara 0,770 sampai dengan 0,955. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam variabel kualifikasi pekerjaan kepala sekolah adalah reliabel.

Tabel 3.44. Hasil Uji Reliabilitas Variabel konteks Tugas Kepala Sekolah

No	Dimensi	<i>Guttman Split-</i>	Interpretasi
----	---------	-----------------------	--------------

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

		<i>Half Coefficient</i>	
1	Kepemimpinan Pengajaran	0,968	Reliabilitas sangat tinggi
2	Menciptakan Iklim Sekolah	0,923	Reliabilitas sangat tinggi
3	Administrasi SDM	0,892	Reliabilitas sangat tinggi
4	Evaluasi Guru	0,904	Reliabilitas sangat tinggi
5	Manajemen organisasi	0,751	Reliabilitas tinggi
6	Komunikasi dan hubungan komunitas sekolah	0,843	Reliabilitas sangat tinggi

Tabel 3.44 menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan metode *Guttman Split-Half Coefficient* berkisar antara 0,751 sampai dengan 0,968. Nilai reliabilitas tersebut masuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut maka dapat disimpulkan item penelitian yang tergabung dalam variabel konteks tugas kepala sekolah adalah reliabel.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, peneliti membuat rencana pengumpulan data dengan menggunakan teknik data/teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan yang akan dilakukan oleh peneliti yakni dengan mempelajari, mengutip dan memasuki berbagai informasi dan teori yang dibutuhkan untuk mengungkap masalah yang dijadikan obyek penelitian dan untuk menyusun konsep penelitian. Peneliti melakukan studi kepustakaan ini dengan merujuk pada buku-buku, jurnal penelitian yang relevan, dokumen-dokumen dan materi tulisan yang relevan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Menurut peneliti, studi

kepuustakaan ini merupakan kegiatan awal penelitian, yang juga termasuk penelitian pendahuluan yang dilaksanakan dalam rangka penyusunan usulan penelitian.

2. Teknik Kuesioner

Teknik kuesioner yang akan dilakukan peneliti adalah dengan cara pengumpulan data primer dari para responden yang terpilih menjadi sampel penelitian. Peneliti menyusun kuesioner penelitian dengan cara mengajukan pernyataan tertutup serta pilihan jawaban untuk disampaikan kepada sampel penelitian. Peneliti akan menggunakan skala Likert untuk penyusunan Kuesioner penelitian terdiri dari 50 butir pernyataan variabel laten X1, terdapat 38 butir pernyataan variabel laten X2, terdapat 24 butir pernyataan variabel laten X3, terdapat 48 butir pernyataan variabel laten X4 serta terdapat 38 pernyataan variabel laten Y1 dan terdapat 25 butir pernyataan variabel laten Z. Dengan demikian, dari masing-masing variabel tersebut, maka akhirnya peneliti menyusun 223 item pernyataan untuk disampaikan kepada para responden yang menjadi sampel penelitian.

E. Analisis Data

Dari data-data yang akan didapatkan dalam penelitian ini, dibuat analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini semua proses perhitungan statistic dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Protage for Social Science (SPSS) for Windows*

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang diteliti, melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya. Dalam penelitian ini diberikan penyajian data hasil penelitian dengan menggunakan table, distribusi frekuensi dan diagram atau grafik, karena dianggap lebih efisien dan cukup

komunikatif. Dari data deskriptif akan didapatkan karakteristik sampel penelitian dan deskripsi responden pada setiap variabel.

Dalam analisis deskriptif merupakan analisis yang menggambarkan suatu data yang akan dibuat baik sendiri maupun secara kelompok. Tujuan analisis deskriptif untuk membuat gambaran secara sistematis data yang faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

Dalam penyajian analisis deskriptif disajikan *mean* dan standar deviasi masing-masing data dalam suatu variabel penelitian ini. *Mean* atau rata-rata hitung adalah hasil dari jumlah keseluruhan data dibagi n (jumlah responden). Simpangan baku (*standard deviation*) adalah suatu nilai yang menunjukkan tingkat (derajat) variasi kelompok atau ukuran standar penyimpangan dari reratanya.

2. Uji Normalitas

Uji prasyarat analisis yang dilakukan adalah uji normalitas. Peneliti akan menguji tentang kelayakan data untuk dianalisis dengan menggunakan statistic parametrik atau statistic non parametrik. Melalui uji ini, peneliti dapat mengetahui bentuk distribusi data tersebut, yaitu berdistribusi normal atau tidak normal. Statistik parametric dapat digunakan sebuah data lolos uji normalitas, dan ini berarti data berdistribusi normal, sedangkan statistik nonparametrik digunakan apabila sebuah data tidak lolos dari uji normalitas, maka statistik nonparametric yang harus digunakan dan ini berarti data tidak berdistribusi normal (Misbahuddin&Iqbal Hasan, 2013, hlm. 279). Uji normalitas yang akan digunakan, oleh peneliti dalam penelitian ini adalah uji Kolmogorov-Smirnov, dengan prosedur uji statistic adalah (a) menentukan formulasi hipotesis, (b) menentukan taraf nyata (α) dan nilai D , (c) menentukan criteria pengujian, (d) menentukan nilai uji statistic, (e) kesimpulan.

Uji normalitas digunakan untuk menguji distribusi data penelitian pada variabel penelitian yang terdiri atas karakteristik pribadi kepala sekolah, kualifikasi pekerjaan kepala sekolah konteks tugas kepala sekolah, perilaku

memimpin kepala sekolah, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah. Uji normalitas data dilakukan dengan prosedur statistik non parametrik Kolmogorov Smirnov. Distribusi data dikatakan normal jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Pengujian dilakukan dengan software SPSS *for windows* versi 20. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 3.45.

Tabel 3.45 menunjukkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov Z variabel-variabel penelitian ini berkisar antara 0,724 sampai dengan 1,024. Pengujian normalitas ini dilakukan dengan memperhatikan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)*. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih lebih besar dari 0,05, yaitu berkisar antara 0,245 sampai dengan 0,671. Berdasarkan uji normalitas tersebut maka distribusi data dikatakan normal.

Tabel 3.45. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kinerja sekolah	1.191	0.117	Berdistribusi normal
Efektivitas Kepemimpinan kepala sekolah	0.978	0.294	Berdistribusi normal
Karakteristik pribadi kepala sekolah	0.886	0.413	Berdistribusi normal
Perilaku memimpin kepala sekolah	1.011	0.258	Berdistribusi normal
Kualifikasi pekerjaan kepala sekolah	0.608	0.853	Berdistribusi normal
Konteks tugas kepala sekolah	0.892	0.404	Berdistribusi normal

3. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik yang digunakan adalah multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas dan gejala multikolinearitas. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (best linear unbiased estimator) yakni tidak terdapat heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika terdapat heteroskedastisitas, maka varian tidak konstan sehingga dapat menyebabkan biasnya standar error.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai toleran dan varian inflation factor (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai tolerance value lebih tinggi daripada 0,10 atau VIF lebih kecil daripada 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas. Jika terdapat multikolinearitas, maka akan sulit untuk mengisolasi pengaruh-pengaruh individual dari variabel, sehingga tingkat signifikansi koefisien regresi menjadi rendah.

4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis jalur, karena memiliki manfaat seperti disebutkan oleh Natawiria & Riduwan (2010, hlm. 126), yakni: (1) penjelasan (*eksplanasi*) terhadap fenomena yang dipelajari, (2) prediksi nilai variabel terikat (Y) berdasarkan nilai variabel bebas (X) dan prediksi dengan analisis jalur bersifat kualitatif, (3) factor determinan, yaitu penentuan variabel bebas (X) mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Y) dan dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), serta (4) pengujian model menggunakan teori *trimming*, baik untuk uji reliabilitas (uji keajegan) konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru. Dengan mengetahui manfaat analisis jalur dibandingkan analisis data statistik lainnya, maka peneliti dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dalam analisis jalur terdapat koefisien jalur yang menunjukkan kuatnya pengaruh variabel independen terhadap dependen (Sugiyono, 2010, hlm. 302). Koefisien jalur adalah koefisien regresi standar (standar z) yang menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap dependen yang telah tersusun dalam diagram jalur. Bila koefisien jalur rendah dan angkanya di bawah 0,05 maka pengaruh jalur tersebut dianggap rendah, sehingga dapat dihilangkan.

Selain hal di atas, dalam analisis jalur terdapat model dekomposisi. Menurut Natawiria & Riduwan (2010, hlm. 126) model dekomposisi adalah model yang menekankan pada pengaruh yang bersifat kasualitas antar variable, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Perhitungan menggunakan analisis jalur dengan model dekomposisi pengaruh kausal antar variable dapat dibedakan menjadi tiga, sebagai berikut:

- b. *Direct causal effect* (pengaruh kausal langsung) adalah pengaruh satu variable eksogenterhadap variable endogen yang terjadi tanpa melalui variable endogen lain.
- c. *Indirect causal effect* (pengaruh kausal tidak langsung) adalah pengaruh satu variable eksogen terhadap variable endogen yang terjadi melalui variable endogen lain yang terdapat dalam satu model kasualitas yang sedang dianalisis
- d. *Total causal effects* (pengaruh kausal total) adalah jumlah dari pengaruh kausal langsung dan pengaruh kausal tidak langsung.

Dari Desain penelitian dibuatkan model dekomposisi pengaruh kausalitas antar variable baik secara langsung dan tidak langsung disajikan pada table berikut:

Tabel 3.46. Model Dekomposisi Pengaruh Kasualitas antar Variabel

Nomor Hipotesis	Pengaruh Antar Variabel	Langsung	Tidak Langsung, Melalui:					Total
			X1	X2	X3	X4	Y	
1.	$X1 \rightarrow Y$	(1)	-	(2)	(3)	(4)	-	(1)+(2)+(3)+(4)
2.	$X2 \rightarrow Y$	(2)	(1)	-	(3)	(4)	-	(2)+(1)+(3)+(4)
3.	$X3 \rightarrow Y$	(3)	(1)	(2)	-	(4)	-	(3)+(1)+(2)+(4)
4.	$X4 \rightarrow Y$	(4)	(1)	(2)	(3)	-	-	(4)+(1)+(2)+(4)
5.	$X1 \rightarrow Z$	(5)	-	(2)(9)	(3)(9)	(4)(9)	(9)	(5)+(2)(9)+ (3)(9)+(4)(9) + (9)
6.	$X2 \rightarrow Z$	(6)	(1)(9)	-	(3)(9)	(4)(9)	(9)	(6)+(1)(9)+ (3)(9)+(4)(9)+(9)
7.	$X3 \rightarrow Z$	(7)	(1)(9)	(2)(9)	-	(4)(9)	(9)	(7)+ (1)(9)+(2)(9)+(4)(9)+ (9)
8.	$X4 \rightarrow Z$	(8)	(1)(9)	(2)(9)	(3)(9)		(9)	(8)+(1)(9)+(2)(9)+(3)(9)+(9)
9.	$Y \rightarrow Z$	(9)		-	-	-	-	(9)
10.	$X1, X2, X3, X4 \rightarrow Y$	-	-	-	-	-	(10)	(1)+(2)+(3)+(4)
11.	$X1, X2, X3, X4, Y \rightarrow Z$	-	-	-	-	-	(11)	(5)+(6)+(7)+(8)+(9)

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu