



**PENGARUH KEAHLIAN MANAJERIAL
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU
DI MTs N 1 TANAH DATAR**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana S-1
Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*

Oleh:

**VADLY ERMANSYAH
NIM. 14 131 055**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
1439 H/2018 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Vadly Ermansyah
NIM : 14 131 055
Tempat/tanggal lahir : Saruaso/ 11 Desember 1995
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul : **“PENGARUH KEAHLIAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTs N 1 TANAH DATAR”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Juli 2018
Yang membuat pernyataan



VADLY ERMANSYAH
NIM. 14 131 055

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing SKRIPSI atas nama VADLY ERMANSYAH, NIM MPI 14131055, Judul **PENGARUH KEAHLIAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTsN 1 TANAH DATAR**, memandang bahwa SKRIPSI yang bersangkutan telah memenuhi syarat untuk ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Batusangkar, Juli 2018

Pembimbing I

Drs. HAFULYON, M.M

NIP.19570301 198303 1 002

Pembimbing II



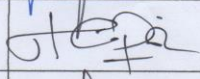
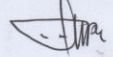
FIRMAN, M.Pd.I

NIP. -

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **VADLY ERMANSYAH**, NIM : **14 131 055**, judul : **“PENGARUH KEAHLIAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTsN 1 TANAH DATAR”**, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 14 Agustus 2018.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan/ Tanggal Persetujuan
1	Drs. Hafulyon, M.M NIP. 19570301 198303 1 002	Ketua Sidang/ Pembimbing I	
2	Firman, M.Pd.I NIP. -	Pembimbing II/ Sekretaris Sidang	
3	Dr. Himyar Pasrizal, S.E., M.M NIP. 19780524 200501 1 004	Penguji I	
4	Dr. Asmendri, S.Ag., M.Pd NIP. 19680101 199803 2 004	Penguji II	

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri (IAIN)

Batusangkar




Dr. SIRAJUL MUNIR, M.Pd
NIP. 19740725 199903 1 003

ABSTRAK

VADLY ERMANSYAH NIM 14131 055Judul SKRIPSI“**Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MTsN 1 Tanah Datar**”. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah tentang Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MTsN 1 Tanah Datar. Penelitian ini ditujukan kepada kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer di lembaga pendidikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar yang terdiri dari *Conseptual Skill* (Keahlian Konseptual), *Human Skill* (Keahlian Hubungan Sesama Manusia), dan *Technical Skill* (Keahlian Teknik).

Jenis penelitian ini adalah Deskriptif Penelitian dengan pendekatan kuantitatif.Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah dengan angket dengan menggunakan Skala Likert. Alternatif jawaban yang digunakan adalah “Sangat Tidak Baik, Tidak Baik, Baik, Cukup Baik, Baik, san Sangat Baik.” Analisis data yang digunakan adalah regresi linear sederhana, koefesien determinan, dan uji t. Pengolahan data menggunakan SPSS 22.

Berdasarkan hasil penelitian dikemukakan bahwa hasil pengolahan data stastistik terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Adapun besarnya pengaruh yang diberikan oleh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 23,4%, sedangkan sisanya 76.6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Jadi artinya, keahlian manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 23.4%, selanjutnya kinerja guru diberikan pengaruh oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *Keahlian Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

ABSTRAK	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Kegunaan Penelitian.....	7
G. Definisi Operasional.....	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	9
1. Kinerja Guru	9
2. Manajerial	23
3. Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah	28
B. B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	40
C. Kerangka Berpikir	42
D. Hipotesis.....	44

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	45
B. Tempat dan Waktu Penelitian	45
C. Populasi dan Sampel	46
D. Pengembangan Instrumen	48
E. Teknik Pengumpulan Data	49
F. Teknik Analisis Data.....	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data	54
1. Keahlian Manajerial Kepala Sekolah	54
2. Deskripsi Data Kinerja Guru	58
C. Pengujian Hipotesis	62
D. Pembahasan	67

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	71
B. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Jadwal Kegiatan	46
Tabel 3. 2 Data Guru ASN	47
Tabel 3. 3 Indikator Keahlian Manajerial Kepala Sekolah	48
Tabel 3. 4 Indikator Kinerja Guru	49
Tabel 3. 5 Skala Likert	50
Tabel 3. 6 Interval Ditribusi Frekuensi	51
Tabel 3. 7 Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefesien Korelasi.....	53
Tabel 4. 1 Deskripsi Data Keahlian Manajerial Kepala Sekolah	55
Tabel 4. 2 Analisis Deskriptif Keahlian Manajerial Kepala Sekolah	56
Tabel 4. 3 Persentase Keahlian Manajerial Kepala Sekolah di MTsN 1 Tanah Datar	57
Tabel 4. 4 Deskripsi Data Kinerja Guru.....	58
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kinerja Guru	59
Tabel 4. 6 Persentase Kinerja Guru MTsN 1 Tanah Datar	60
Tabel 4. 7 Uji Normalitas Data	61
Tabel 4. 8 Hasil Uji Linearitas	62
Tabel 4. 9 Regresi Linear Sederhana	63
Tabel 4. 10 Koefisien Determinan	64
Tabel 4. 11 Hasil Korelasi Variabel Keahlian Manajerial Kepala Sekolah.....	65
Tabel 4. 12 Hasil Uji Pengaruh Variabel Keahlian Manajerial Kepala Sekolah ..	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi (Kopelman: 1996, 26)</i>	13
Gambar 2. 2 <i>Kerangka Teori Efektivitas Pembelajaran Berdasarkan Model Pembelajaran</i>	19
Gambar 2. 3 <i>Manajerial Skills</i>	25
Gambar 2. 4 <i>Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah</i>	29
Gambar 2. 5 <i>Keterangan : X= Keahlian Manajerial Kepala Sekolah</i>	43
Gambar 4. 1 <i>Keahlian Manajerial Kepala Sekolah</i>	57
Gambar 4. 2 <i>Kinerja Guru</i>	60

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dewasa ini dengan berbagai kendala yang dihadapi serta harapan ke depan, diperlukan pemimpin yang profesional untuk mewujudkan visi pendidikan yang telah terperinci dalam misi dan program-program yang jelas dan terarah. Sebagai seorang pemimpin tidak hanya menguasai kemampuan dan keahlian dalam memimpin tetapi juga dituntut dirinya dua hal, yaitu pemimpin yang dapat mengejawantahkan nilai-nilai moral di dalam sistem pendidikan dan pemimpin yang memiliki dan menguasai nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman.

Hal itu berarti kepemimpinan tidak hanya sekedar dilandasi oleh kemauan dalam mengatur dan menjalankan mekanisme kepemimpinannya, melainkan menganggap kepemimpinan lebih dilandasi nilai-nilai spritual, dimana pemimpin dijadikan panutan bagi bawahannya. Oleh karenanya seorang kepala madrasah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan harus mampu menguasai keahlian dalam memimpin salah satunya keahlian manajerial. Dalam keahlian manajerial ini kepala madrasah harus mampu mendayagunakan sumber daya yang ada pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang tertuang dalam visi lembaga pendidikan.

Sebagaimana pengertian visi menurut Gaffar (1994) dalam Wahyudi (2012: 19) bahwa visi adalah daya pandang yang jauh, mendalam dan luas yang merupakan daya fikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat. Demikian pula Nanus (1992) dalam Wahyudi (2012: 19) berpendapat bahwa visi adalah masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik bagi organisasi. Visi merupakan pernyataan tujuan organisasi; sebuah masa depan organisasi yang

lebih baik, lebih berhasil, karena itu visi merupakan kunci energi manusia, kunci atribut pemimpin dan membuat kebijakan.

Dalam organisasi pendidikan, untuk mewujudkan visi pendidikan yang telah terperinci dalam misi dan program-program yang jelas dan terarah. Seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan atau kompetensi sebagai kepala madrasah. Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *Competency* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Sahertian (1992) dalam Wahyudi (2012:28) mengartikan kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Hal senada juga disampaikan oleh Supandi (1990) dalam Wahyudi (2012:28) bahwa kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan suatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja.

Dengan demikian kompetensi kepala madrasah adalah pengetahuan, keahlian dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala madrasah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemauan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Wahyudi, 2012: 28-29).

Disamping harus memiliki kemampuan atau kompetensi, kepala sekolah atau kepala madrasah juga harus memiliki keterampilan atau keahlian manajerial. Sehingga madrasah atau sekolah yang dipimpin memiliki mutu yang baik dan berkualitas. Menurut Helmawati (2014: 10) keahlian manajerial adalah kemampuan yang mendalam mengenai urusan kepemimpinan. Untuk menjadi kepala madrasah atau kepala sekolah yang berhasil, menurut Moorhead/Griffin (1995) dalam Helmawati (2014: 11) mengajukan lima keahlian manajerial yaitu : keahlian teknis, keahlian interpersonal, keahlian konseptual, keahlian analitik, dan keahlian diagnostik. Sementara itu, Departemen Pendidikan Nasional (2004) dalam Helmawati (2014: 11) merumuskan tiga keahlian manajerial yang harus dimiliki kepala madrasah atau kepala sekolah. Keahlian tersebut yaitu : keahlian teknis, keahlian hubungan sesama manusia dan keahlian konseptual.

Dengan adanya keahlian tersebut kepala madrasah atau kepala sekolah dapat menata dan mengelolah madrasah dengan baik dan berkualitas. Hal ini tidak terlepas dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah. Sehingga visi pendidikan yang telah terperinci dalam misi dan program-program yang jelas dan terarah dapat tercapai dan terwujud.

Dalam lembaga pendidikan disamping dibutuhkan kepala madrasah yang profesional, juga perlu adanya tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional. Hal ini dikarenakan pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kualitas tenaga pendidik, dalam hal ini guru, karena guru memegang peran sentral dalam proses belajar mengajar dimana guru harus berinteraksi langsung dengan para siswa.

Tenaga pendidik sebagai ujung tombak pelaksanaan PBM dimadrasah harus memiliki kinerja yang baik sehingga sejalan dengan visi pendidikan. Sebagaimana yang terdapat dalam UU SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003 mengatakan bahwa : “Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.” Dan hal senada tentang pendidikan juga terdapat dalam Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa : “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”

Paparan diatas mengimplikasi bahwa guru memiliki peran yang sangat penting dan menentukan dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Dengan demikian kinerja guru harus ditingkatkan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya mengemban amanat pendidikan seperti yang telah digariskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional.

Sebagaimana pengertian dari kinerja menurut Mangkunegara (2007) dalam Jasmanai A dan Syaiful M (2013: 155) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Prawirosentono (1999) dalam Jasmanai A dan Syaiful M (2013: 156) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dalam Supardi (2013: 46) mengatakan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Menurut Suprihanto (1996:7) dalam Supardi (2013: 45) mengatakan “Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.”

Hal ini juga tertera dalam UU No 14 tahun 2005 bahwa guru harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi paedagogik, sosial, kepribadian dan profesional. Jika salah satu tidak tercapai maka tujuan dari proses pembelajaran dan tujuan pendidikan pun tidak akan tercapai dengan baik. Kontribusi dan inovasi dalam sistem pendidikan tidak akan terwujud bila guru yang selama ini menjadi tombak utama dalam mencerdaskan anak bangsa tidak diberdayakan dan dianggap komponen yang tidak penting. Oleh karenanya, kinerja guru yang tinggi niscaya menjadi salah satu kunci untuk keberhasilan pendidikan. Permasalahan kinerja menjadi sangat penting karena kinerja terkait dengan kinerja unit yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja secara menyeluruh. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan adalah kinerja guru.

Berdasarkan hasil observasi penulis di MTsN 1 Tanah Datar, masih ada sebagian guru yang kurang menyadari sepenuhnya tugas dan tanggungjawab yang diembannya sehingga kewajibannya sering terabaikan. Kadang kala guru hanya menerapkan metode yang monoton kemudian meninggalkan kelas hingga pelajaran selesai, sehingga suasana kelas menjadi tidak kondusif, bahkan sering kali para siswa keluar kelas karena tidak hadirnya guru di kelas dan kurang penanaman kedisiplinan kepada siswa, hal ini dikarenakan kinerja guru yang rendah dan dibutuhkan pembenahan ke arah yang lebih baik.

Sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas untuk mengarahkan sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini adalah memberdayakan guru untuk mencapai kinerja secara maksimal. Oleh karena itu sebagai manajer, maka kepala madrasah harus mampu menggerakkan para guru untuk mencapai kinerja secara maksimal melalui pemberian dorongan dan motivasi.

Seperti yang dikatakan diatas, bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi manajerial yang bagus untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tapi pada kenyataannya di lapangan, beberapa kepala madrasah masih tergolong lemah dalam kompetensi manajerialnya sehingga tidak mampu menjalankan organisasi dengan baik.

Pada umumnya kepala sekolah atau madrasah di Indonesia belum dapat dikatakan sebagai manajer profesional, karena pengangkatannya tidak berdasarkan pada kemampuan dan pendidikan profesional, tetapi lebih pada pengalaman menjadi guru. Hal ini disinyalir juga oleh Laporan Bank Dunia (1990) bahwa “salah satu penyebab menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya kepala madrasah atau sekolah sebagai manajer pendidikan ditingkat lapangan.” (Mulyasa, 2003 : 42).

Terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah atau madrasah dan merujuk pada Permendiknas No. 13 tentang kompetensi kepala sekolah,

ada beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain penyusunan rencana sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal, mengembangkan organisasi sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif, kemampuan mengelolah guru dan staf, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, pengembangan kurikulum, keuangan sekolah yang akuntabel, transparan dan efisien, ketatausahaan sekolah, sistem informasi dalam mendukung program dan pengambilan keputusan, kemampuan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, serta adanya monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program sekolah dengan prosedur yang tepat.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, masalah-masalah yang muncul antara lain :

1. Rendahnya kemampuan dan keahlian manajerial kepala sekolah dalam memimpin terhadap kinerja guru
2. Kurangnya tingkat kesadaran guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru
3. Rendahnya kinerja guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas
4. Minimnya kreatifitas guru dan kemampuan mengelola kelas sehingga kelas menjadi tidak kondusif

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti membatasi masalah penelitian pada **“Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar”**.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar ?
2. Seberapa besar Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar ?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah di MTsN 1 Tanah Datar
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar :

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen pendidikan terutama didalam keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hal yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya konsep-konsep kontekstual yang berkenaan dengan kinerja guru dan manajerial kepala sekolah.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil Penelitian ini berguna untuk :

- a. Sebagai evaluasi bagi kepala sekolah agar mampu dalam meningkatkan kinerja guru dengan membina dan

mengembangkan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa, serta peran komite sekolah pada lembaga yang dikelolanya dalam peningkatan kualitas terhadap mutu pendidikan yang efektif.

- b. Sebagai bahan rujukan dalam rumusan materi kependidikan dan pendidikan dalam mengembangkan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.

G. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan makna dalam penafsiran dari judul proposal ini, maka penulis akan menjelaskan beberapa istilah, yaitu sebagai berikut :

Keahlian Manajerial Kepala Sekolah adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu.

Kinerja Guru merupakan usaha kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi, 2013:45). Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Ruky (2002:14) dalam Supardi (2013:45) mengatakan kata “*performance*” memberi tiga arti, yaitu : (1) “Prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “*Hight Performance Car*”, atau “Mobil yang sangat cepat”; (2) “Pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk Dance Performance*”, atau “Pertunjukan tari-tarian rakyat”; (3) “Pelaksanaan Tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “*In Performing his/her duites*”.

Menurut Amstrong dan Baron (Wibowo, 2007:7) dalam jurnal Januar Barkah (2014) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dari pengertian diatas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja (Supardi, 2013:45). Suprihanto (1996:7) dalam Supardi (2013:45-46) mengatakan prestasi kerja merupakan : “Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target/sasaran, standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama

ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu “.

Sedangkan kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan ‘hasil’ atau ‘apa yang keluar’ (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Bila diaplikasikan ke dalam lembaga pendidikan berdasarkan pendapat diatas, maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah : (1) prestasi kerja pada penyelenggara pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau *output* yang semakin meningkat kualitasnya; (2) mampu memperlihatkan atau mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik; (3) biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk “menitipkan” anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat; (4) dalam melaksanakan tugasnya para pengelola pendidikan seperti kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman (Supardi,2013:45).

b. Indikator Kinerja

Menurut Locke and Latham (1990: 235) dalam Supardi (2013: 48) secara individual, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut : (1) kemampuan (*ability*), (2) komitmen (*commitment*), (3) umpan balik (*feedback*), (4) kompleksitas tugas (*task complexity*), (5) kondisi yang menghambat (*situational constraint*), (6) tantangan (*challenge*), (7) tujuan (*goal*), (8) fasilitas, keakuratan dirinya (*self-efficacy*), (9) daya tahan/ ketekunan (*persistence*), (10) strategi khusus dalam menghadapi tugas (*task specific strategies*).

Sedangkan menurut The National Council For Accreditation Of Teacher Education (2002: 10) dalam Supardi (2013: 49) yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya :

Standar 1 : *Knowledge, Skill, and Dispositions*

Standar 2 : *Assesment System and Unit Evaluation*

Standar 3 : *Field Experience and Clinical Praticce*

Standar 4 : *Diversity*

Standar 5 : *Factual Qualification, Performance, and Development*

Standar 6 : *Unit Governance and Resources*

Menurut Murgatrody and Morgan (1993: 63) terdapat beberapa indikator kinerja guru yaitu : “Akan tampak dalam hal kepuasan peserta didik, perilaku sosial, dan kehadiran guru.” Supardi (2013: 55). Indikator diatas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi : pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan Supardi (2013: 49).

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2 menyebutkan bahwa guru memiliki tugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Jadi indikator kinerja guru antara lain (Ondi Saondi dan Aris Suherman,2010:21)

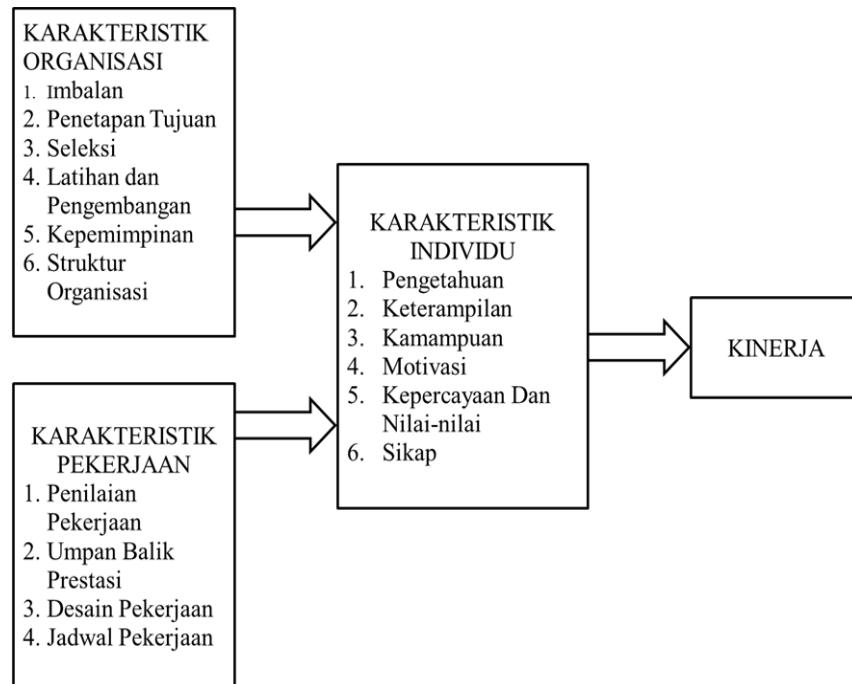
- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas

f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Tempe (1992: 3) dalam Supardi (2013: 50) mengemukakan bahwa : “faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik, dan administrasi pengupahan.” Sedangkan menurut Kopelman (1986: 16) dalam Supardi (2013: 50) menyatakan bahwa “kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu : (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi, dan (4) karakteristik pekerjaan.”

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan. Karakteristik-karakteristik tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2. 1

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi (Kopelman: 1996, 26) dalam Supardi (2013: 51)

Variasi yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu individual, organisasional, dan psikologis seperti diuraikan dibawah ini :

1. Variabel Individual. terdiri dari : (a) kemampuan dan keterampilan, (b) latar belakang : keluarga, tingkat sosial, penggajian), (c) demografis : umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel Organisasional, terdiri dari : (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) Imbalan, (d) struktur.
3. Variabel Psikologis, terdiri dari : (a) persepsi, (b) sikap, (c) kepribadian, (d) belajar, (e) motivasi (Gibson, et al; 1985: 51-53) dalam Supardi (2013: 51).

d. Kinerja Guru

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen : “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa : “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (Pasal 2 UU RI No. 14: 2005).

Suharsaputra (2010) dalam jurnal engkay karweti (2010) menyebutkan bahwa kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Dunda (Rahman dkk 2005:72) dalam jurnal engkay karweti (2010) menyatakan bahwa kinerja guru dapat dinilai dari aspek kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru yang dikenal dengan kompetensi guru.

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip : (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (3) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (4) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi pekerjaan; (5) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan berkelanjutan; (6) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; (7) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru (Pasal 7 UU RI No. 14: 2005).

Lebih lanjut disebutkan bahwa : “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional” (Pasal 8 UU RI No. 14: 2005).

Peningkatan terhadap kinerja guru dimadrasah atau disekolah perlu dilakukan baik oleh guru madrasah atau guru sekolah sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala madrasah atau kepala sekolah melalui pembinaan-pembinaan. (Supardi, 2013: 53). Istilah “kinerja” dalam tulisan ini dimaksudkan sebagai terjemahan dari kata *performance* (Bahasa Inggris). (Supardi, 2013: 53). Dalam jurnal Irma Anggraini dkk (2016) mengatakan secara operasional kinerja guru adalah pencapaian hasil kerja yang menunjukkan kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar, dimana kemampuan tersebut guru dapat mengola proses kegiatan belajar mengajar secara optimal, mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

Menurut Surya (2000: 4): “Dalam tingkat operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksioanal, dan eksperensial.” Supardi (2013: 53-54). Dan Depdikbud (1994: 63) menekankan bahwa “Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lain sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.” Supardi (2013: 54).

Menurut Husdarta (2007: 13) : “Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi gian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan yang efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa.” Supardi (2013: 54).

Disamping itu menurut Hamzah (2006) dalam artikel jurnal Aprisal (2013) mengatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu keahlian manajerial kepala sekolah, iklim sekolah, insentif, budaya organisasi, dan pengawasan. Sedangkan wahjosumidjo (2002) dalam artikel jurnal Aprisal (2013) mengatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kemampuan profesional, pengetahuan profesional, pengawasan, dan pelatihan.

Dengan demikian, guru sangat menentukan mutu pendidikan, berhasil tidaknya proses pembelajaran, terorganisasikannya sarana prasarana, peserta didik, media, alat, dan sumber belajar. Kinerja guru yang baik dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, madrasah atau sekolah, dan guru sendiri. Supardi (2013: 54).

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Lembaga Administrasi Negara (LAN RI, 1993: 3) menyebut *kinerja* sebagai : “Gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran.” Supardi (2013: 54).

Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. “Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.” (Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen).

Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik (Supardi,2013:55). Selanjutnya Glasman (1986:12) mengatakan “Kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik.”

Dengan demikian maka jelaslah bahwa menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik, dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran atau administrator kelas (Supardi,2013:56).

Mengacu kepada model *input-proses-output* oleh Slavin (1994) dalam Supardi (2013:56) bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kualitas pembelajaran, kesesuaian tingkat pembelajaran, aspek insentif, dan waktu dapat dijelaskan sebagai berikut :

Aspek kualitas pembelajaran merupakan upaya-upaya guru untuk menyampaikan pembelajaran supaya mudah dipahami, mudah diingat dan menyenangkan. Guru perlu menyampaikan materi pembelajaran secara tersusun dan sistematis; menggunakan bahasa yang jelas dan mudah; memberi informasi yang jelas serta memberi contoh-contoh yang saling berkaitan; memberi penekanan pada materi esensial dan mengaitkan pelajaran itu dengan pengetahuan dan pengalaman peserta didik yang telah dimiliki peserta didik dan menggunakan alat bantu pembelajaran bagi membantu menjelaskan sesuatu konsep. Selain itu, tujuan pelajaran juga hendaklah jelas dan dapat diukur serta isi kandungan pembelajarannya mencakup juga penilaian yang perlu diadakan pada kegiatan akhir pembelajaran.

Tingkat pembelajaran yang sesuai adalah guru harus menyesuaikan dengan tingkat perkembangan peserta didik. Jika tingkat pembelajaran guru agak tinggi, peserta didik yang lemah tidak dapat mengikutinya yang mengakibatkan pelajaran mereka akan ketinggalan. Apabila tingkat pembelajaran adalah rendah, peserta didik yang pandai tidak akan memberikan perhatian kepada pembelajaran guru. Keadaan ini akan merugikan peserta didik yang pandai, karena guru terpaksa memberikan waktu lebih kepada pelajar lemah.

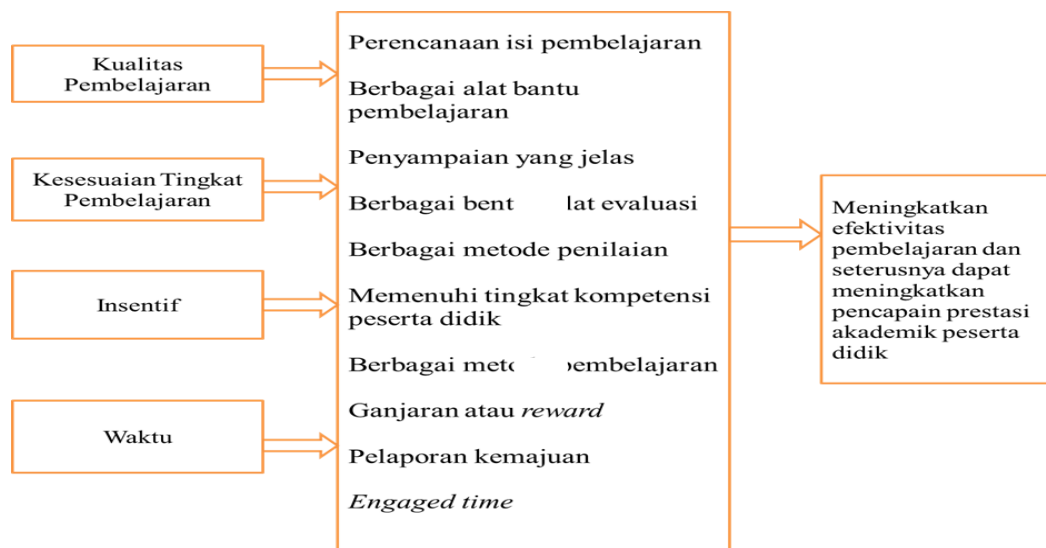
Aspek insentif menurut Slavin (1994: 153) dalam Supardi (2013: 57) adalah usaha guru untuk memberi motivasi kepada peserta didik agar terus belajar serta menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh guru. “Terdapat dua cara dimana guru dapat memberi motivasi kepada peserta didik untuk terus belajar.” *Pertama* guru perlu melaksanakan pembelajaran yang dapat menarik minat dan menyenangkan peserta didik yaitu dengan menggunakan metode demonstrasi, bermain peran, drama, diskusi, dialog, metode inquiri, dan sebagainya. Dengan ini peserta didik tidak akan merasa jemu dan bosan untuk belajar sepanjang hari. Cara *kedua* melibatkan pemberian insentif kepada peserta didik melalui ganjaran atau pujian atas penguasaan materi pelajaran yang disampaikan atau memberi teguran kepada peserta didik yang tidak dapat menguasai materi pelajaran.

Menurut Slavin (1994: 151) dalam Supardi (2013: 57) menyebutkan banyak cara yang dapat dilakukan dalam pemberian insentif kepada peserta didik. “Cara-cara memberikan insentif ialah dengan menyediakan laporan kemajuan hasil belajar peserta didik kepada orang tua/wali peserta didik pada setiap minggu, atau memberi ganjar minggu, atau memberi ganjaran kepada sekelompok peserta didik yang menunjukkan tatkahran kepada sekelompok peserta didik yang menunjukkan tatkah laku dan kemajuan yang baik.” Dengan adanya insentif-insentif dan ganjaran akan mendorong peserta didik untuk belajar dan menyiapkan tugas-tugas rumah mereka.

Perlu dialokasikan waktu yang cukup bagi peserta didik mempelajari sesuatu keterampilan. Pembelajaran dipengaruhi oleh dua faktor waktu yaitu waktu yang diperuntukkan (*allocated time*) yaitu waktu yang disediakan oleh madrasah atau sekolah kepada guru-guru untuk melakukan pembelajaran suatu mata pelajaran. Waktu ini agak sukar diubah karena telah ditetapkan oleh pihak

madrrasah atau sekolah. Waktu kedua dipanggil *engaged time* atau *time-on-task* yang dimaksud adalah waktu yang digunakan oleh guru-guru untuk pembelajaran dan waktu yang digunakan peserta didik untuk belajar bagi mendapatkan ilmu pengetahuan atau keterampilan. Supardi (2013: 58).

Berdasarkan kepada Model Pembelajaran Slavin diatas maka model *inout*, *proses*, dan *output* yang digambarkan pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. 2

Kerangka Teori Efektivitas Pembelajaran Berdasarkan Model Pembelajaran (Slavin, 1994: 141-152) dalam Supardi (2013: 58)

Dari gambar diatas, input kepada pembelajaran yang efektif adalah berdasarkan keempat faktor, yaitu : (1) kualitas pembelajaran; (2) kesesuaian tingkat pembelajaran; (3) insentif; dan (4) waktu. (Supardi,2013: 58).

Efektivitas pembelajaran meliputi :

1. Perencanaan isi pembelajaran;
2. Penggunaan berbagai alat bantu pembelajaran;
3. Penekanan kepada materi esensial;
4. Penyampaian yang jelas;

5. Menggunakan berbagai alat bantu dan alat evaluasi;
6. Menggunakan berbagai metode penilaian;
7. Memenuhi tingkat kompetensi peserta didik;
8. Berbagai kaidah pembelajaran;
9. Ganjaran atau reward;
10. Pelaporan kemajuan pelajar; dan
11. *Engaged time* atau *time-on-task*. (Supardi,2013: 58-59).

Output kepada model efektivitas diukur dengan meningkatnya efektivitas pembelajaran guru yang seterusnya akan meningkatkan prestasi akademik peserta didik. (Supardi,2013: 59).

Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri : “Mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik.” (Basyirudin dan Usman,2000: 83) dalam Supardi (2013: 59).

Perencanaan pembelajaran merupakan suatu aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan sebelum pembelajaran itu sendiri dilaksanakan. Kemampuan merencanakan pembelajaran meliputi tujuh hal :

1. Memahami tujuan pembelajaran, mengidentifikasi topik-topik pembelajaran, dan menetapkan tujuan umum untuk setiap topik pembelajaran.
2. Mengenal karakteristik utama peserta didik.
3. Membuat tujuan pembelajaran menjadi spesifik dalam bentuk tingkah laku peserta didik sehingga memungkinkan untuk pengukuran secara langsung.
4. Mengenal subjek dan isi setiap materi hingga mendukung bagi pencapaian tujuan.

5. Mengembangkan alat ukur awal guna mengetahui latar belakang peserta didik serta pengetahuannya mengenai topik yang diajarkan.
6. Menjaring kegiatan-kegiatan pembelajaran beserta sumber-sumbernya hingga peserta didik dapat mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan usaha kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar.

e. Penilaian Kinerja Guru

Untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek : “Penguasaan *content knowledge, behavioral skill, dan human relation skill*” (Gaffar,2005: 187) dalam Supardi (2013: 70). Sedangkan Michael (1987:34) menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termasuk guru) yaitu : “*quality of work, proptness, iniatif, capability, and communication.*”berdasarkan pendapat diatas kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.(Supardi, 2013: 70).

Dimensi atau standar kinerja yang dievaluasi dalam pelaksanaan pekerjaan meliputi jumlah volume pekerjaan, kualitas kerja, kemampuan menyesuaikan diri dan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama seperti diungkapkan : (1) *Quantity of Work* : yang berkenaan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan seorang guru; (2) *Quality of Work* : yang berkenaan dengan ketelitian dan kelengkapan hasil kerja; (3) *Inisiatif* :

Berkeanaan dengan keinginan untuk maju, mandiri, penuh tanggung jawab terhadap pekerjaannya; (4) *Adaptability* : berkeanaan dengan kemampuan guru untuk merespons dan menyesuaikan dengan perubahan keadaan; (5) *Cooperation* : berkeanaan dengan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama dengan pimpinan dan sesama teman kerja. (Tyson and Jackson, 1993: 404) dalam Supardi (2013: 70).

Penilaian terhadap kinerja guru merupakan upaya untuk mengetahui kecakapan maksimal yang dimiliki oleh guru berkeanaan dengan proses dan hasil pelaksanaan pekerjaannya. Dalam penelitian ini kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja guru adalah SK Mendikbud Nomor 025/01/1995 tentang standar prestasi kerja guru adalah minimal yang wajib dilakukan guru dalam proses belajar dan mengajar atau bimbingan adalah sebagai berikut:

- a) Penyusunan program belajar yang terdiri dari : a). Analisis Materi Pelajaran, b). Program Tahunan, c). Program Semester, d). Program Satuan Pelajaran, e). Rencana Pembelajaran, f). Alat Evaluasi, g). Program perbaikan dan pengayaan.
- b) Pelaksanaan Program Pembelajaran yang meliputi : a). Pelaksanaan Pembelajaran di kelas, b). Penggunaan strategi pembelajaran, c). Penggunaan media dan sumber belajar.
- c) Pelaksanaan evaluasi yang meliputi : a). Evaluasi hasil belajar, b). Evaluasi pencapaian target kurikulum, c). Evaluasi daya serap.
- d) Analisis evaluasi yang meliputi : a). Analisis ketuntasan belajar dan b). Analisis butir soal.
- e) Pelaksanaan perbaikan dan pengayaan yang meliputi : a). Pelaksanaan perbaikan pembelajaran dan b). Pelaksanaan pengayaan pembelajaran.

2. Manajerial

a. Pengertian Keahlian Manajerial

Keahlian yang sangat diperlukan oleh seorang pemimpin salah satunya ialah keahlian manajerial. Keahlian manajerial adalah kemampuan yang mendalam mengenai urusan kepemimpinan. Seorang kepala madrasah atau kepala sekolah yang andal mungkin memerlukan sejumlah keahlian yang spesifik dalam menjalankan organisasinya. Melalui keahlian spesifik tersebut akan dapat membantu pemimpin lembaga pendidikan mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan secara efektif dan efisien. (Helmawati,2014: 10).

Efisiensi merupakan kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber dayadalam mencapai tujuan organisasi (melakukan sesuatu dengan tepat). Ini adalah konsep *input-output*. Kepala madrasah atau kepala sekolah sebagai seorang manajer yang efisien adalah seorang yang mencapai output atau hasil yang diukur dengan input (tenaga kerja, material, dan waktu) yang dipergunakan. (Helmawati,2014: 10-11).

b. Jenis-jenis Keahlian Manajerial

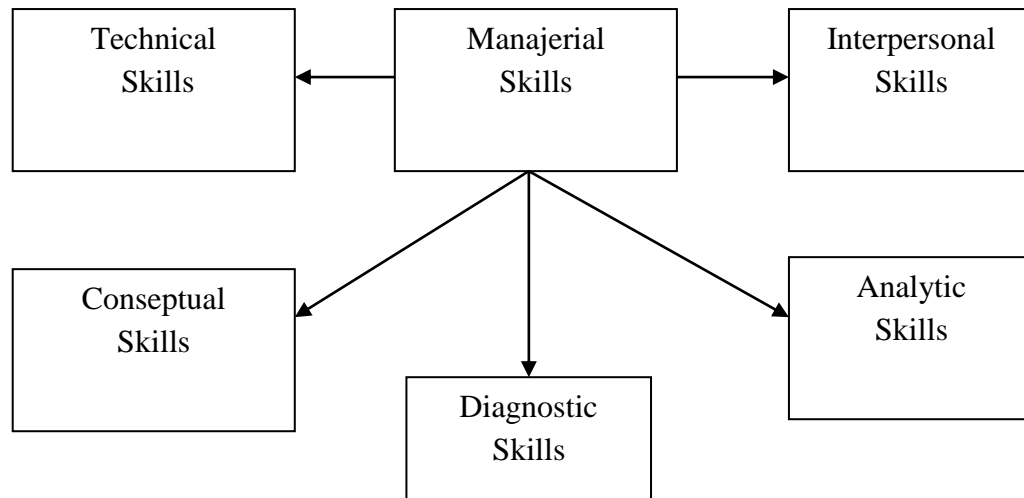
Untuk menjadi kepala madrasah atau kepala sekolah yang berhasil, Moorhead/Griffin (1995) dalam Helmawati (2014: 11) mengajukan empat keahlian manajerial yaitu : keahlian teknis, keahlian interpersonal, keahlian konseptual, dan keahlian diagnostik. Selanjutnya Graffin, mengutip Katz (1974) dalam Helmawati (2014: 11) menyatakan bahwa kunci keahlian manajerial bagi seorang pemimpin diantaranya adalah keahlian teknis, keahlian interpersonal, keahlian konseptual, keahlian diagnostik, dan keahlian analisis. Sementara itu Hendri Fayol yang mengembangkan konsep Katz mendefinisikan tiga macam keahlian atau keterampilan dasar, dimana setiap manajer atau pemimpin memerlukan ketiganya. Tiga macam keahlian atau keterampilan

dasar tersebut, yaitu : teknis, manusiawi, dan konseptual. (Helmawati,2014: 11).

Sementara itu Departemen Pendidikan Nasional (2004) merumuskan tiga keahlian manajerial yang harus dimiliki kepala madrasah atau kepala sekolah. Keahlian manajerial tersebut yaitu : keahlian teknis, keahlian hubungan sesama manusia, dan keahlian konseptual. (Helmawati,2014: 11-12).

Soekarto Indrafachrudi (2006) merumuskan lima keahlian dalam mengelola lembaga pendidikan, yaitu : keahlian memimpin, keahlian menjalin hubungan kerja dengan sesama manusia, keahlian menguasai kelompok, keahlian mengelola administrasi personalia, dan keahlian menilai. (Helmawati,2014: 12). Berdasarkan rumusan-rumusan yang ditawarkan diatas, maka konsep keahlian manajerial yang akan dibahas lebih rinci adalah konsep keahlian manajerial Griffin (1984). (Helmawati,2014: 10-11).

Konsep yang ditawarkan Griffin secara komprehensif telah menggambarkan kombinasi keahlian manajerial yang kuat yang harus dimiliki pemimpin untuk menjadi kepala madrasah atau kepala sekolah yang berhasil. Keahlian tersebut yaitu keahlian : teknis, interpersonal, konseptual, diagnosis, dan analisis. (Helmawati,2014: 12)



Gambar 2. 3
Manajerial Skills
 (Helmawati,2014: 12)

Keahlian teknis adalah keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan kegiatan-kegiatan atau tugas khusus (pokok). (Helmawati,2014: 13). Menurut George R. Terry (1982) berpendapat bahwa keahlian teknikal adalah keahlian dalam hal menggunakan sesuatu aktivitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur, atau teknik, keahlian teknikal memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. (Wayhudi,2012: 75).

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Handoko (1992: 37) bahwa “Keahlian teknik (*technical skill*) adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur, atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu seperti akuntansi, permesinan, dan sebagainya. (Wayhudi,2012: 75). Sedangkan menurut Koontz,H., O’Donnell,C., dan Weihrich,H. (1984) berpendapat sebagai berikut : “*Technical skill is knowledge of and proficiency in activities involving methods, processes, and procedures, thus, it involves working with tools, and supervisors should have the ability to teach these skill to their subordinates.*”

Artinya keahlian teknis adalah pengetahuan dan kemahiran dalam kegiatan-kegiatan yang menyangkut metode, proses, dan prosedur, hal itu meliputi kemampuan untuk mengajarkan keahlian teknis kepada bawahannya. (Wayhudi,2012: 75).

Keahlian interpersonal ialah keahlian berinteraksi dengan orang lain baik yang ada di dalam organisasi maupun orang yang berada diluar organisasi. (Helmawati,2014: 13). Stoner (1994) menjelaskan bahwa hubungan manusia adalah cara-cara manajer berhubungan dengan bawahannya, kalau karyawan bekerja lebih giat, itu berarti organisasi mempunyai hubungan manusia yang efektif, sebaliknya kalau karyawan malas bekerja dan terjadi penurunan semangat kerja maka hubungan antar manusia dalam organisasi tidak efektif. (Wayhudi,2012: 71-72).

Tidak jauh berbeda dengan pendapat diatas, Winardi (1990) berpendapat bahwa keahlian hubungan manusia merupakan kemampuan untuk bekerjasama, berkomunikasi, dan memahami orang-orang di dalam organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kemampuan hubungan manusia perlu dikuasai oleh seorang manajer atau pimpinan organisasi, karena dengan komunikasi dan hubungan secara baik dapat memotivasi kerja karyawan. (Wayhudi,2012: 72). Dengan demikian hubungan manusia adalah kemampuan seseorang untuk bekerjasama, berkomunikasi, dan memahami individu di dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan unjuk kerja karyawan. (Wayhudi,2012: 72).

Keahlian konseptual ialah kemampuan seorang manajer untuk berpikir abstrak. (Helmawati,2014:13). Beton (1995) mengartikan keahlian konseptual sebagai kemampuan yang berkaitan dengan menggunakan gagasan dan menjabarkannya untuk mendapatkan pendekatan baru dalam menjalankan departemen-departemen atau perusahaan. (Wayhudi,2012:69). Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Kadarman dan Yusuf Udaya

(1996), bahwa keahlian konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasi, memecahkan masalah, membuat keputusan, dan pembuatan rencana. (Wayhudi,2012: 69).

Berdasarkan pendapat diatas, keahlian konseptual merupakan kemampuan mengembangkan gagasan untuk merencanakan, mengkoordinasikan, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah. (Wayhudi,2012: 70).

Keahlian diagnosis ialah kemampuan manajer dalam mendiagnosis atau mendeteksi kemungkinan-kemungkinan yang tengah terjadi atau akan dihadapinya. Dan keahlian yang terakhir yaitu keahlian analisis, yaitu kemampuan manajer dalam meneliti atau menganalisis suatu permasalahan secara komprehensif sampai pada tahap berdampak baik atau burukkah keputusan yang akan diambilnya. (Helmawati,2014: 13).

c. Manfaat Keahlian Manajerial

Segala sesuatu yang diciptakan Allah SWT tentu memiliki manfaatnya masing-masing, begitu pula dengan ilmu. Ilmu yang harus dipelajari seorang pemimpin salah satunya adalah ilmu manajemen. Ilmu manajemen memiliki fungsi dan manfaatnya sendiri bagi setiap orang yang mempelajarinya. (Helmawati,2014: 14).

Seorang pemimpin yang mempelajari ilmu manajemen akan mampu menjalankan tugas dan fungsinya, diantaranya yaitu : (1) pemimpin akan mampu merencanakan tujuan dan mengatur atau mengelola lembaga atau organisasi yang dipimpinnya; (2) pemimpin akan mampu mengorganisasikan orang-orang yang bekerja dengannya sehingga orang-orang tersebut dapat mengerahkan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya secara optimal; (3) pemimpin akan mampu memotivasi dan membawa semua orang dalam organisasi pada pencapaian tujuan atau target-target yang telah ditetapkan bersama dalam organisasi

pada pencapaian tujuan atau target-target yang telah ditetapkan bersama; (4) pemimpin akan mampu mengendikan organisasi yang dipimpinnya. (Helmawati,2014: 14).

Sedangkan manfaat dari memiliki keahlian manajerial diantaranya, yaitu : (1) untuk dapat mengetahui dan mengaplikasikan apa saja tugas pokok yang harus dijalankan sebagai seorang pemimpin; (2) untuk dapat berinteraksi atau berkomunikasi dengan orang lain baik yang berada dalam organisasi maupun diluar organisasi; (3) untuk dapat mengembangkan berpikir abstrak; (4) untuk dapat mendiagnosis atau mendeteksi kemungkinan-kemungkinan yang akan dihadapinya; dan (5) untuk dapat meneliti atau menganalisis secara mendalam baik buruknya suatu permasalahan sampai pada tahapan pengambilan keputusan yang tepat dalam periode kepemimpinannya. (Helmawati,2014: 14).

3. Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggungjawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah atau kepala madrasah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*. (Helmawati,2014: 14).

Selanjutnya, untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, kepala sekolah atau kepala madrasah berdasarkan Daryanto (2011) harus : (1) memiliki wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu tidakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); (2) memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau

untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas); (3) memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat); (4) memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasah; (5) memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang; (6) memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau kepala madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak. (Helmawati,2014: 17-18).

b. Syarat Menjadi Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tambahan tugas untuk membina dan memimpin anggotanya untuk mencapai tujuan. Agar seseorang layak menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah maka hendaknya mempunyai syarat-syarat yang telah ditetapkan. Pemimpin harus memiliki kompetensi-kompetensi yang akan menunjang kinerjanya. (Helmawati,2014: 18).



Gambar 2. 4
Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah
(Helmawati,2014: 18).

M. Amin Thaib BR dkk. Dalam bukunya *Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan pada Madrasah Aliyah* (Ditmapenda,2005), menyatakan ada tiga kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh seorang kepala madrasah aliyah. Kompetensi tersebut yaitu : kompetensi personal, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. (Helmawati,2014: 18-19). Namun, seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah adalah guru yang memiliki tugas tambahan, maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengan kompetensi sebagai guru (UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas). Kompetensi-kompetensi tersebut yaitu : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. (UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas).

1) Kompetensi Pedagogik

Kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki ilmu yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Jenjang pendidikan minimal S1. Kepala sekolah atau kepala madrasah sejatinya adalah guru, maka kompetensi pedagogik yang dimaksud adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Helmawati, 2014: 19).

Kompetensi pedagogik perlu dimiliki agar kepala sekolah atau kepala madrasah mengetahui, mampu menghayati dan berempati terhadap tugas yang akan diemban rekan-rekan guru yang ada dibawah pimpinannya. Dengan jabatan tambahan sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah, selain memiliki kompetensi pedagogik

tentunya juga harus memiliki keahlian atau kecakapan dalam kepemimpinan dan keahlian manajerial yang dapat diperolehnya melalui pendidikan, pelatihan atau penataran (Helmawati, 2014: 19).

Contoh jenjang pelatihan atau penataran yang sebaiknya diikuti oleh kepala madrasah atau kepala sekolah :

- a) Penataran yang diadakan oleh Departemen Agama, baik Diklat maupun oleh Ditmapenda Islam.
- b) Penataran atau Diklat tingkat nasional yang diadakan oleh Depdiknas
- c) Penataran instruktur tingkat nasional yang diadakan oleh PPPG Kejuruan.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kepribadian yang akan dapat dicontoh atau ditauladankan kepada seluruh anggotanya, seperti guru, staf TU, karyawan, maupun para peserta didik. (Helmawati, 2014: 20).

Selain itu, nilai-nilai kepribadian yang dapat dilaksanakan dari butiran pancasila, diantaranya : harus memiliki keyakinan (beriman dan bertakwa) kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki sifat kemanusiaan yang adil dan beradap, memiliki rasa cinta tanah air yang akhirnya akan membawa pada sikap persatuan indonesia, memiliki sifat suka bermusyawarah dalam mengambil keputusan untuk

kepentingan bersama, dan memiliki sifat adil bagi seluruh anggotanya. (Helmawati, 2014: 20).

Hal tersebut diatas jika dilaksanakan tentu akan dapat mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Tujuan pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Maka sifat-sifat itulah yang harus dijadikan kepribadian seorang pemimpin. (Helmawati, 2014: 20-21).

3) Kompetensi Profesional

Profesional adalah orang yang dengan keahlian khusus menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan pekerjaannya itu dijadikan sebagai pencaharian hidup. Ini berarti bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang menunjang kinerjanya sebagai seorang pemimpin dan bekerja dengan kesungguhan hati.

Untuk menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif bagaimana kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin, sehingga lembaga pendidikannya tersebut menjadi sekolah/madrasah yang berbudaya. (Helmawati, 2014: 21).

4) Kompetensi Sosial

Pemimpin tidak dapat bekerja seorang diri. Dia membutuhkan kerja sama dari orang lain yang ada didalam maupun diluar lingkungannya untuk mendukung seluruh program atau rencana yang telah disusunnya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang baik dengan berbagai pihak, seperti :

guru, staf TU, peserta didik, karyawan, pejabat pemerintah, pengusaha, dan juga masyarakat. (Helmawati, 2014: 21).

Orang-orang yang ada disekitarnya tentu memiliki cara pandang (persepsi) yang berbeda, tujuan dan harapan yang berbeda, keberagaman budaya, serta keyakinan yang mungkin juga berbeda. (Helmawati, 2014: 21). Dalam menghadapi kondisi seperti ini, kemampuan berinteraksi dan sosial seorang pimpinan ditantang untuk mampu mengakomodasi seluruh perbedaan yang diarahkan dalam satu visi misi untuk meraih tujuan bersama. (Helmawati, 2014: 21-22).

Sementara itu, Daryanto (2011) menyatakan ada tiga syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala sekolah, yaitu :

1) Aspek Akseptabilitas

Akseptabilitas adalah aspek mengandalkan dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya. Seorang kepala sekolah atau kepala madrasah harus mendapat dukungan dari guru-guru dan karyawan dalam lembaga yang bersangkutan sebagai komunitas formal yang dipimpinnya. Dukungan ini juga secara non formal harus didapat dari masyarakat termasuk komite sekolah/madrasah sebagai wadah organisasi orang tua atau wali peserta didik.

Aspek akseptabilitas ini dalam teori organisasi disebut legitimasi (pengakuan), yaitu kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin. Dan untuk mendapatkan legitimasi tersebut sebaiknya kepala sekolah atau kepala madrasah dipilih langsung oleh guru-guru. Tentunya

memalui tahap seleksi yang ketat. Kepemimpinan seperti ini akan memiliki legitimasi yang sangat kuat jika melalui proses pemilihan langsung yang dilaksanakan secara adil, jujur, dan transparan.

2) Aspek Kapabilitas

Aspek ini menyangkut kompetensi atau kemampuan untuk menjalankan kepemimpinan. Untuk menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah tidak cukup mendapat pengakuan dari guru-guru sebagai pendukungnya, tetapi juga harus memiliki kemampuan memimpin. Kapabilitas ini yaitu pengalaman yang cukup memadai serta pengetahuan mengenai manajemen sekolah dan kompetensi pendukung lainnya yang sangat diperlukan oleh seorang kepala sekolah atau kepala madrasah

3) Aspek Integritas

Secara sederhana integritas artinya komitmen moral dan berpegang teguh terhadap aturan main yang telah disepakati sesuai dengan peraturan dan norma yang semestinya berlaku. Faktor ini akan menentukan wibawa dan tidaknya seorang kepala sekolah atau kepala madrasah. Jadi, Integritas adalah menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku didunia pendidikan.

c. Fungsi Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

Berdasarkan buku *Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan pada Madrasah Aliyah* (2005) dalam Helmawati (2014: 24), fungsi kepala sekolah atau kepala madrasah dibagi menjadi empat fungsi yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, dan fungsi supervisor.

1. Fungsi sebagai Edukator

Bertugas melaksanakan pembinaan anak dan proses belajar serta bermain secara efektif dan efisien, terutama bila ada guru yang berhalangan.

Menanggapi pernyataan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah berfungsi sebagai edukator atau pendidik, Daryanto (2011) dalam Helmawati (2014: 24) berpendapat bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. (Helmawati, 2014: 24-25).

2. Fungsi sebagai Manajer

Fungsi sebagai manajer terdiri dari empat. *Pertama*, fungsi perencanaan. Sebagai seorang perencana seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas. Daryanto (2011) dalam Helmawati (2014: 25) menyatakan bahwa sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi dimasa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan menafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja. *Kedua*, fungsi pengorganisasian. Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi : (a) mengelola harta milik atau aset organisasi, (b) mengendalikan kualitas kepemimpinan dan

kinerja organisasi, (c) menumbuhkan kembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi.

Ketiga, fungsi pelaksanaan. Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni, dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan, seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan *reward* atau *punishment*; atau pelatihan baik didalam lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah. Dan fungsi menpada perumusan pendefinisian masalah dan pemecahannya, pengendalian pendelegasian wewenang, pengendalian uraian kerja dan manajemen konflik.

3. Fungsi sebagai Administrator

Mengutip Soekarto Indrafachrudi (2006) dalam Helmawati (2014: 26), Archibald B. Shaw menyatakan bahwa administrasi pendidikan adalah proses mempertumbuhkan aktivitas yang bersifat khusus melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan, baik mengenai sumber daya manusia maupun mengenai sumber daya non manusia, agar pembina sekolah lebih mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan sekolah. Maka administrator sekolah berarti adalah orang yang memimpin pelaksanaan administrasi sekolah.

Kepala sekolah atau kepala madrasah bertugas menyelenggarakan gerakan administrasi sekolah atau madrasah. Selanjutnya Daryanto (2011) menyatakan bahwa fungsi kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai administrator khusus berkenaan dengan pengelolaan keuangan. Salah satu faktor yang harus diprioritaskan disekolah atau

dimadrasah yaitu sumber daya manusia, guru. Untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para guru.

Sementara itu, dalam *Supervisi Pendidikan* (2005), kepala sekolah atau kepala madrasah seharusnya memiliki instrumen administrasi sebagai berikut :

- a) Instrumen administrasi yang berbentuk buku
 - (1) Adminidtrasi umum, meliputi : buku agenda, buku ekspedisi, buku rincian tugas, buku tamu umum, buku tamu dinas, buku cuti, dan buku investaris, serta buku arsip surat masuk dan surar keluar.
 - (2) Administrasi siswa-siswi, meliputi : buku penerimaan siswa, buku induk, jumlah siswa menurut kelompok, absen gabungan, arsip buku laporan pribadi, rekapitulasi perkembangan siswa, mutasi siswa, daftar siswa yang naik tingkat, rekapitulasi siswa yang melanjutkan ke jenjan pendidikan berikutnya, dan buku klapper.
 - (3) Administrasi program, meliputi : rencana program tahunan (semester 1 dan 2) yang terdiri dari program peningkatan SDM dan program pengajaran.
 - (4) Administrasi guru, meliputi : buku absen, buku kondite guru, buku kunjungan kelas, buku notulen rapat, buku catatan peristiwa penting, serta buku bimbingan dan penyuluhan.

b) Administrasi dinding

Administrasi dinding meliputi : program kerja tahunan, struktur program kegiatan belajar, struktur organisasi sekolah atau madrasah, visi dan misi sekolah atau madrasah, grafik jumlah siswa, grafik absen gabungan, grafik pendidikan orang tua, grafik absen gabungan, grafik jarak tempuh, papan statistik, papan pencatatan tugas, rencana kegiatan sekolah atau madrasah, dan jadwal piket.

4. Fungsi sebagai supervisor

Bertugas menyelenggarakan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya yaitu dalam mensupervisi guru pada saat melaksanakan proses mengajar. Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai supervisor dapat melakukan kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan ketertiban siswa dalam proses pembelajaran (Mulyasa, 2004).

Dari hasil survei ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru dan disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Menurut Soekarto Indrafachrudi (2006), Wiles (1961) menyatakan bahwa untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang supervisor pendidikan kepala sekolah atau kepala madrasah membutuhkan lima macam keterampilan. Lima macam keterampilan tersebut, yaitu : *skill in leadership, skill in*

human relationship, skill in group process, skill in personel administration, dan skill in evaluation.

Sedangkan dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006) terdapat tujuh peran utama kepala sekolah. Tujuh peran utama kepala sekolah tersebut, yaitu sebagai : edukator, administrator, supervisor, *leader*, pencipta iklim kerja, wirausahawan, serta layanan bimbingan dan konseling.

d. Tugas Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

Tugas kepala sekolah atau kepala madrasah dapat dirinci sebagai berikut (Ditmapenda, 2000) :

1. Kegiatan Tahunan
 - a. Merencanakan kabutuhan guru dan tenaga kependidikan lainnya.
 - b. Pembagian tugas guru dan tenaga kependidikan lainnya.
 - c. Rencana program kerja umum dan program kegiatan belajar mengajar (KBM) tahunan.
 - d. Rencana kebutuhan buku, alat-alat tulis, dan lain-lainnya.
 - e. Rencana peningkatan kualitas guru.
2. Kegiatan Semester
 - a. Menandatangani buku laporan penilaian perkembangan anak didik (raport).
 - b. Menyusun kegiatan semester
 - c. Menyusun laporan semester
3. Kegiatan Bulanan
 - a. Penyelesaian gaji pegawai
 - b. Merencanakan keperluan kantor dan belanja bulanan
 - c. Pemeriksaan daftar hadir guru dan tenaga kependidikan lainnya
 - d. Pembinaan terhadap orang tua anak didik

4. Kegiatan Mingguan
 - a. Upacara bendera
 - b. Membicarakan dan membahas tentang Satuan Kegiatan Mingguan (SKM) dan Satuan Kegiatan Harian (SKH)
 - c. Mencetak dan menyelesaikan hal-hal yang bersifat rutin, dan lain-lainnya.
5. Kegiatan Harian
 - a. Memeriksa daftar hadir guru dan tenaga kependidikan lainnya
 - b. Memeriksa persiapan mengajar guru dan membimbing guru dalam KBM
 - c. Mengawasi kegiatan belajar mengajar
 - d. Menyelesaikan surat masuk/keluar
6. Kegiatan Menjelang Akhir Tahun Pelajaran
 - a. Menandatangani Buku Laporan Penilaian Perkembangan Siswa dan menerbitkan sertifikat atau ijazah
 - b. Surat menyurat tentang anak didik yang pindah/keluar
 - c. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan anak didik baru
 - d. Menyusun laporan akhir tahunan sekolah/madrasah dan lain-lainnya.

B. B. Kajian Penelitian yang Relevan

Sepengetahuan penulis, penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru belum pernah dilakukan di IAIN Batusangkar. Namun ada beberapa karya ilmiah lainnya yang membahas masalah tersebut dan memiliki kemiripan dalam skripsi ini.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Herni Nur Afifah R dengan judul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru (Studi pada MA di Kota

Tasikmalaya)”. Menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, apabila perilaku kepala sekolah berubah maka kinerja guru akan berubah. (Riduwan : 2012).

Dilihat dari perbedaan penelitian yang penulis lakukan di MTsN 1 Tanah Datar dengan penelitian yang dilakukan oleh Herni Nur Afifah R adalah tempat, waktu, populasi, dan sampelnya. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Irma Angraeni, Aan Komariah, dan Taufani C. Kurniatun dalam Jurnal Administrasi Pendidikan Vol XXIII No. 2 Tahun 2016 tentang “Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru Dan Mutu Sekolah Dasar di Kota Bandung.” Menyimpulkan bahwa secara parsial maupun bersama-sama keduanya memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah.

Dilihat dari perbedaan penelitian yang penulis lakukan di MTsN 1 Tanah Datar dengan penelitian yang dilakukan oleh Irma Angraeni, Aan Komariah, dan Taufani C. Kurniatun adalah tempat, waktu, populasi, dan sampelnya. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayatun dalam Tesis yang berjudul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang”. Menyimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru dengan kontribusi 17,05.

Dilihat dari perbedaan penelitian yang penulis lakukan di MTsN 1 Tanah Datar dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatun adalah waktu, tempat, populasi dan sampelnya. Sedangkan persamaannya

adalah sama-sama meneliti tentang keterampilan manajerial kepala sekolah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Adi Anwar Faisal dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”. Menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03 dan kinerja guru dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,35.

Dilihat dari perbedaan penelitian yang penulis lakukan di MTsN 1 Tanah Datar dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi Anwar Faisal adalah waktu, tempat, populasi dan sampelnya. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang kinerja guru.

C. Kerangka Berpikir

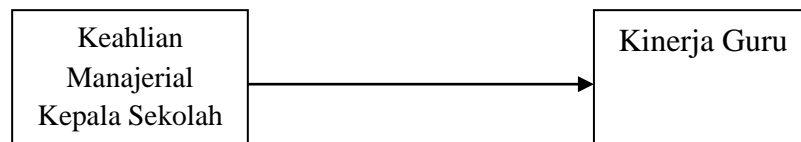
Menurut Noor dalam Zamzami (2014) kerangka pemikiran merupakan sintesa dari serangkaian teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka, yang pada dasarnya merupakan gambaran sistematis dari kinerja teori dalam memberikan solusi atau alternatif solusi dari serangkaian masalah yang ditetapkan. Kerangka pemikiran dapat disajikan dalam bentuk bagan, deskripsi kualitatif, ataupun gabungan keduanya.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi, 2013:45). Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Ruky (2002:14) dalam Supardi (2013:45) mengatakan kata “*performance*” memberi tiga arti, yaitu : (1) “Prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “*Hight Performance Car*”, atau “Mobil yang sangat cepat”; (2) “Pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk Dance Performance*”, atau “Pertunjukan tari-tarian rakyat”; (3) “Pelaksanaan Tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “*In Performing his/her duites*”.

Hal ini juga terdapat dalam penelitian yang relevan yang dilakukan oleh Herni Nur Afifah R dengan judul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru (Studi pada MA di Kota Tasikmalaya)”. Menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, apabila perilaku kepala sekolah berubah maka kinerja guru akan berubah. (Riduwan : 2012).

Kepala madrasah atau kepala sekolah sebagai seorang manajer yang efisien adalah seorang yang mencapai output atau hasil yang diukur dengan input (tenaga kerja, material, dan waktu) yang dipergunakan. (Helmawati,2014: 10-11). Menurut Husdarta (2007: 13) Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan yang efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa.

Berdasarkan kajian teori dan didukung hasil penelitian yang relevan, dapat dikemukakan kerangka berpikir sebagai berikut :



Gambar 2. 5

Keterangan : X= Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

Y= Kinerja Guru

D. Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berpikir diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. H_0 : Tidak terdapat Pengaruh yang signifikan antara Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar
2. H_a : Terdapat Pengaruh yang signifikan antara Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis memakai metode penelitian kuantitatif yang bersifat penelitian Deskriptif Penelitian. Penelitian Deskriptif Penelitian adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian melihat ke belakang untuk mengetahui factor-factor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut. Sugiyono (dalam Riduwan, 2005:50).

Sementara analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana, ini merupakan suatu rancangan penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh antara dua variabel yang diukur. pengaruh antara dua variabel yang diukur. Pengaruh tersebut mempunyai tingkatan dan arah. (Emzir : 2010)

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di MTsN 1 Tanah Datar, Kecamatan Tanjung Emas, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat dan penulis melakukan penelitian pada bulan Maret 2017.

Setiap rancangan penelitian perlu dilengkapi dengan jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam jadwal ini berisi kegiatan apa saja yang akan dilakukan, dan berapa lama akan dilakukan, seperti :

Tabel 3. 1
Jadwal Kegiatan

No	Uraian Kegiatan	Bulan					
		Mar 2017	Feb 2018	Mar 2018	Apr 2018	Mei- Juni 2018	Jul 2018
1	Observasi awal	✓					
2	Penyusunan proposal		✓				
3	Seminar proposal			✓			
4	Perbaikan setelah seminar				✓		
5	Pengumpulan data penelitian				✓		
6	Analisis/pengolahan data					✓	

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Keseluruhan pengamatan yang menjadi perhatian, baik terhingga maupun tak terhingga, menyusun apa yang disebut populasi. Diwaktu lampau istilah populasi mengandung makna pengamatan yang diperoleh dari penelitian statistik yang berhubungan dengan banyak orang. Dimasa kini, statistik menggunakan istilah itu bagi sembarang pengamatan yang menarik perhatian kita, apakah itu sekelompok orang, binatang, atau benda apa saja. (Ronald E Walpole : 1988). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono : 2014)

Penciptaan populasi yang menjadi sasaran penelitian beserta karakteristiknya merupakan hal penting sebelum menentukan sampel. Kejelasan permasalahan penelitian yang dirumuskan sangat berhubungan dengan penetapan sasaran populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah Guru Aparatur Sipil Negara (ASN) di MTsN 1 Tanah Datar sebanyak 21 orang.

Tabel 3. 2
Data Guru ASN

No.	Nama	Status	Jumlah
1	Laki-Laki	ASN	3
2	Perempuan	ASN	18
	Jumlah		21

Sumber : Data Guru ASN MTsN 1 Tanah Datar

2. Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili populasi, sehingga jenis sampel yang diambil seharusnya mencerminkan populasi. Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Berdasarkan populasi diatas maka penulis mengambil sampel dengan cara sampling jenuh.

Menurut Sugiyono sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. (Sugiyono : 2013).

Berdasarkan kutipan diatas maka penulis menjadikan semua guru ASN di MTsN 1 Tanah Datar menjadi subjek penelitian yaitu sebanyak 21 orang.

D. Pengembangan Instrumen

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2014:178). Agar penulis mudah dalam menyusun instrumen penelitian maka terlebih dahulu penulis merancang instrumen dengan membuat kisi-kisi.

Instrumen untuk mengukur kinerja guru dan keahlian manajerial kepala sekolah berupa kuesioner dalam bentuk pernyataan yang dilengkapi dengan jawaban. Instrumen yang digunakan untuk keahlian manajerial kepala sekolah adalah yang dikembangkan oleh Hidayatun dalam Tesisnya yang berjudul “Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang tahun 2007” dan Instrumen yang digunakan untuk kinerja guru adalah yang dikembangkan oleh Adi Anwar Faisal dalam Skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”.

Tabel 3. 3
Indikator Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

No	Indikator	Jumlah Butir	Nomor Butir
1	Conseptual Skill	13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10, ,11,12,13
2	Human Skill	10	14,15,16,17,18,19, 20,21,22,23
3	Technical Skill	8	24,25,26,27,28,29, 30,31
	Jumlah	31	31

Tabel 3. 4
Indikator Kinerja Guru

No	Indikator	Jumlah Butir	Nomor Butir
1	Kemampuan Merencanakan Pembelajaran	7	1,2,3,4,5,6,7
2	Kemampuan Proses Pembelajaran Kelas	19	8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20, 21,22,23,24,25,26
3	Kemampuan Evaluasi	6	27,28,29,30,31,32

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner (Angket)

Metode angket sering pula sebagai metode kuesioner atau dalam bahasa Inggris disebut *Questionnaire* (daftar pertanyaan). Metode angket merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Setelah diisi, angket dikirim kembali atau dikembalikan kepada petugas atau peneliti. (Burhan Bungin : 2010).

Berdasarkan kutipan di atas maka penulis mengumpulkan data kinerja guru dan keahlian manajerial kepala sekolah melalui metode angket. Skala Likert dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut dengan variabel penelitian. (Sugiyono : 2014). Skala yang digunakan dalam mengukur aspek ini adalah Skala Likert.

Noedroho Boedijoewono berpendapat bahwa “Skala pengukuran data adalah merupakan prosedur pemberian angka pada suatu objek agar dapat menyatakan karakteristik dari objek tersebut. Jenis skala pengukuran data yang dipakai peneliti adalah skala interval. Skala ini dipergunakan untuk menunjukkan adanya pengelompokan yang mempunyai besaran yang sama.”

Menurut Agus Irianto “Skala Interval yaitu suatu skala yang mempunyai rentangan konstan antara tingkat satu dengan yang aslinya, tetapi tidak mempunyai angka 0 mutlak”. (Agus Irianto : 2004).

Tabel 3. 5
Skala Likert

Jawaban	Bobot Skor
Sangat Baik	5
Baik	4
Cukup Baik	3
Tidak Baik	2
Sangat Tidak Baik	1

Sumber : Sugiyono : 2014

F. Teknik Analisis Data

1. Deskripsi Data

Pada tahap ini data yang telah diperoleh dari peneitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel dengan menggunakan bantuan SPSS untuk mendapatkan mean/rata-rata (M), standar deviasi (SD), modus (Md), dan median (Me). Distribusi frekuensi data dibuat dengan membuat kelas interval.

Kriteria yang dijadikan patokan dalam menentukan kualifikasi skor kinerja guru, dan kinerja guru adalah Penilaian Acuan Patokan (PAP) seperti tabel dibawah ini :

Tabel 3. 6
Interval Ditribusi Frekuensi

No.	Interval Persentase Penguasaan	Kualifikasi
5	130-150	Sangat Baik
4	120-129	Baik
3	110-119	Cukup
2	100-109	Kurang
1	0-99	Sangat Kurang

Sumber : Riduwan : 2005

2. Persyaratan Analisis

Tujuan dari pengujian persyaratan analisis adalah untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik analisis yang direncanakan. Uji persyaratan yang harus dipenuhi untuk teknik analisis regresi linear sederhana meliputi : normalitas, linearitas, dan hipotesis.

a. Normalitas

Normalitas dihitung untuk mengetahui apakah data yang terkumpul berdistribusi normal. Jika data berdistribusi normal maka hasil penghitungan statistik dapat digeneralisasikan untuk populasi penelitian. Analisis normalitas data menggunakan rumus Kolmogrov Smirnov SPSS 22 for Windows kinerja guru normal atau tidaknya data diputuskan dengan melihat observe (observasi) dengan nilai *Expected* (harapan/ideal). Jika nilai *Asymp, sig* lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan data yang diuji mempunyai distribusi normal. Sebaliknya, jika lebih kecil dari 0,05 maka data mempunyai distribusi yang tidak normal.

b. Linearitas

Linearitas diukur mengetahui linearitas hubungan antara variabel X dengan variabel Y, yaitu keterampilan manajerial kepala sekolah (X) dengan kinerja guru (Y). Kriteria yang digunakan adalah harga ρ pada lajur devfrom linearty lebih besar dari harga $\alpha = 0,05$ dinyatakan bahwa regresinya linear, dan sebaliknya jika ρ lebih kecil dari harga $\alpha = 0,05$ dinyatakan bahwa regresinya tidak linear.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *pearson product moment*. Analisis ini akan digunakan dalam menguji besarnya hubungan dan kontribusi variabel X terhadap Y. Untuk mengetahui derajat hubungan antar variabel keterampilan manajerial kepala sekolah (X) dengan kinerja guru (Y) dilakukan penyebaran kuesioner yang bersifat tertutup. Untuk mengetahui hubungan antara variabel X terhadap Y digunakan korelasi.

Analisis yang digunakan adalah PPM (*Pearson Product Moment*) dengan rumus :

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

Korelasi PPM dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga $(-1 \leq r \leq +1)$. Apabila $r = -1$ artinya korelasinya negatif sempurna, $r = 0$ artinya tidak ada korelasi, dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Dapat dilihat dari tabel yang ada dibawah ini :

Tabel 3. 7
Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefesien Korelasi

Interval Koefesien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Sumber : Anas Sudijono, 2005

c. Uji Hipotesis

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini akan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Teknik analisis yang akan digunakan adalah regresi linear sederhana, karena regresi linear sederhana merupakan suatu metode untuk mengetahui kontribusi kolektif dari dua (X) terhadap variabel terikat (Y). Penelitian ini menempatkan variabel keahlian manajerial kepala sekolah (X) sebagai variabel terikat sedangkan variabel kinerja guru (Y) .

Persamaan regresinya untuk dua variabel terikat adalah :

$$Y = a+bx$$

Keterangan :

Y : Nilai yang diprediksi

a : Konstanta atau bila harga X = 0

b : Koefesien regresi

X : Nilai variabel independen

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan pada 21 responden. Untuk memperoleh gambaran mengenai karakteristik distribusi skor untuk setiap variabel, skor tertinggi dan terendah yang dicapai responden dari masing-masing variabel X dan Y, menghitung mean, standar deviasi, modus, mengelompokkan, serta membuat tabel, grafik berdasarkan hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari tanggapan responden. Hasil perhitungan analisis deskripsi untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

Data manajerial kepala sekolah ini diambil dengan menggunakan angket tertutup dengan alternatif jawaban “Sangat Tidak Baik, Tidak Baik, Cukup Baik, Baik, dan Sangat Baik”. Pernyataan yang digunakan dalam angket ini adalah sebanyak 31 butir dengan 21 orang responden. Deskripsi data keterampilan manajerial kepala sekolah, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1
Deskripsi Data Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

No.	No Angket	Skor X
1	1	121
2	2	111
3	3	117
4	4	126
5	5	127
6	6	124
7	7	109
8	8	106
9	9	114
10	10	121
11	11	117
12	12	112
13	13	114
14	14	128
15	15	113
16	16	114
17	17	116
18	18	132
19	19	112
20	20	108
21	21	115
Jumlah/N = 21		$\sum X = 2457$

Sumber : Data diolah,2018

Dari tabel 4.1 di atas dapat ditentukan Jumlah minimum, maksimum dan mean serta standar deviasi dengan bantuan program windows SPSS 22. Adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2
Analisis Deskriptif Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

Statistics		
Keahlian Menejerial Kepala Sekolah		
N	Valid	21
	Missing	0
Mean		114,81
Median		118,00
Mode		112 ^a
Std. Deviation		19,911
Variance		396,462
Range		84
Minimum		55
Maximum		139
Sum		2411
Percentiles	25	110,00
	50	118,00
	75	128,00
a. Multiple modes exist. The smallest value is shown		

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.2 analisis deskriptif keahlian manajerial kepala sekolah MTsN 1 Tanah Datar, hasil penelitian secara deskriptif diketahui : nilai minimum adalah 55; nilai maximum adalah 139, mean adalah 114,81; dan standar deviasi adalah 19,911. Selanjutnya kita dapat melihat pesentase dari analisis deskriptif keahlian manajerial kepala sekolah pada tabel dibawah ini:

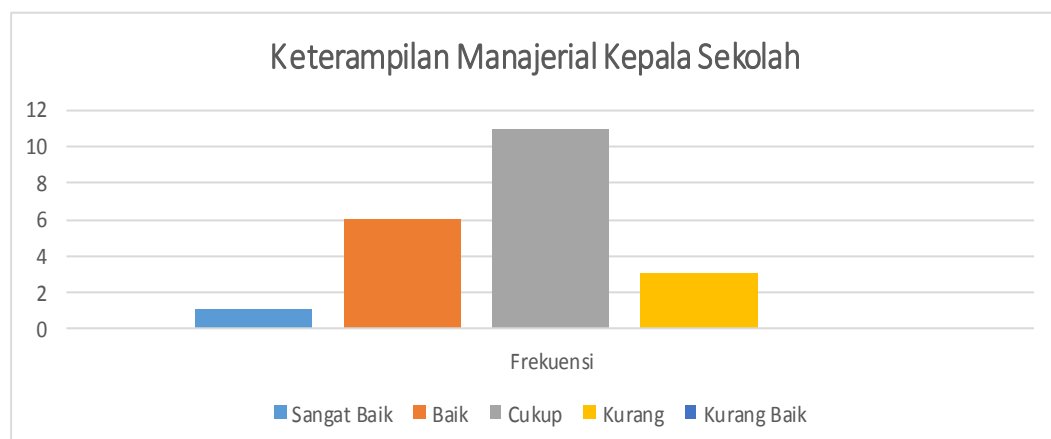
Tabel 4. 3
Persentase Keahlian Manajerial Kepala Sekolah di MTsN 1 Tanah Datar

No.	Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat baik	130-150	1	4.76%
2	Baik	120-129	6	28.57%
3	Cukup	110-119	11	52.38%
4	Kurang	100-109	3	14.29%
5	Sangat Kurang	0-99	0	0%
Jumlah			N=21	100%

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa keahlian manajerial kepala sekolah di MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar dalam kategori sangat baik sebanyak 1 orang (4,76%) cara menghitungnya adalah $1/21 \times 100\% = 4,76\%$, baik sebanyak 6 orang (28,57%) cara menghitungnya adalah $6/21 \times 100\% = 28,57\%$, cukup sebanyak 11 orang (52,38%) cara menghitungnya adalah $11/21 \times 100\% = 52,38\%$, kurang sebanyak 3 orang (14,29%) cara menghitungnya adalah $3/21 \times 100\% = 14,29\%$, dan sangat kurang sebanyak 0%. Hasil analisa statistik deskriptif diperoleh 52,38% yang terletak pada rentang skor 110-109 dengan kategori cukup. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah di MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar adalah cukup. Hasil analisis persentase penelitian tersebut apabila digambarkan dalam bentuk diagram batang pada gambar sebagai berikut:

Gambar 4. 1
Keahlian Manajerial Kepala Sekolah



2. Deskripsi Data Kinerja Guru

Data kinerja guru ini diambil dengan menggunakan angket tertutup dengan alternatif jawaban “Sangat Tidak Baik, Tidak Baik, Cukup Baik, Baik, dan Sangat Baik”. Pernyataan yang digunakan dalam angket ini adalah sebanyak 32 butir dengan 21 orang responden. Deskripsi data Kinerja Guru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4
Deskripsi Data Kinerja Guru

No.	No Angket	Skor Y
1	1	131
2	2	130
3	3	119
4	4	126
5	5	122
6	6	130
7	7	117
8	8	122
9	9	122
10	10	130
11	11	132
12	12	125
13	13	120
14	14	133
15	15	116
16	16	121
17	17	132
18	18	121
19	19	126
20	20	125
21	21	136
Jumlah/N = 21		$\sum X = 2636$

Sumber : Data diolah,2018

Dari tabel 4.5 di atas dapat ditentukan Jumlah minimum, maksimum dan mean serta standar deviasi dengan bantuan program windows SPSS 22. Adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 5
Analisis Deskriptif Kinerja Guru

Statistics		
		KINERJA GURU
N	Valid	21
	Missing	0
Mean		119,24
Median		120,00
Mode		119
Std. Deviation		12,845
Variance		164,990
Range		42
Minimum		94
Maximum		136
Sum		2504
Percentiles	25	116,00
	50	120,00
	75	130,00
a. Multiple modes exist. The smallest value is shown		

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.6 analisis deskriptif kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar, hasil penelitian secara deskriptif diketahui nilai minimum adalah 94; nilai maximum adalah 136; mean adalah 119,24; dan standar deviasi adalah 12,845. Selanjutnya kita dapat melihat pesentase dari analisis deskriptif kinerja guru pada tabel dibawah ini :

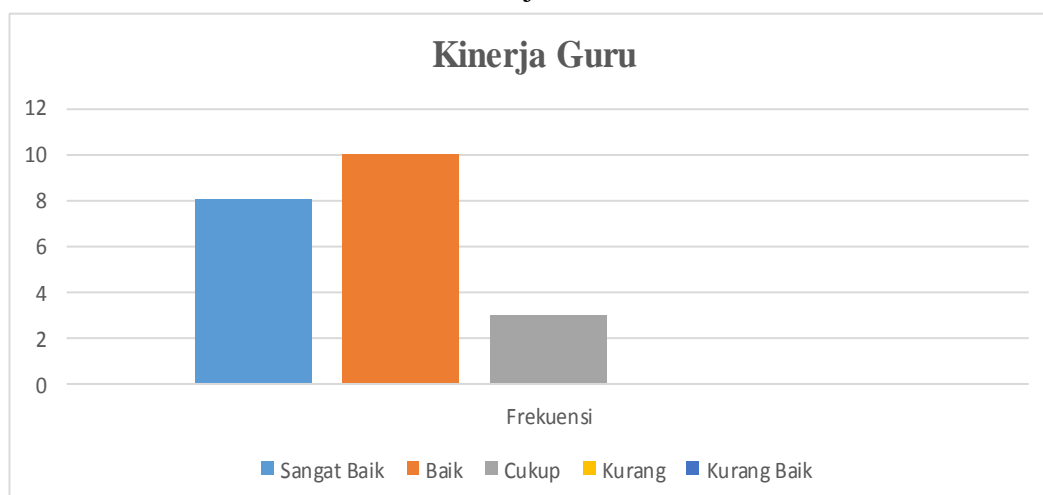
Tabel 4. 6
Persentase Kinerja Guru MTsN 1 Tanah Datar

No.	Klasifikasi	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat baik	130-150	8	38,10%
2	Baik	120-129	10	47,61%
3	Cukup	110-119	3	14,29%
4	Kurang	100-109	0	0%
5	Sangat Kurang	0-99	0	0%
Jumlah			N=21	100 %

Sumber : Data diolah,2018

Pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwa kinerja guru MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar memiliki kategori sangat baik sebanyak 8 orang (38,10%) cara menghitungnya adalah $8/21 \times 100\% = 38,10\%$, baik sebanyak 10 orang (47,61%) cara menghitungnya adalah $10/21 \times 100\% = 47,61\%$, cukup sebanyak 3 orang (14,29%) cara menghitungnya adalah $3/21 \times 100\% = 14,29\%$, kurang tidak ada orang (0%), dan sangat kurang tidak ada (0%). Hasil analisa statistik deskriptif diperoleh 47,61% yang terletak pada rentang skor 120-129 dengan kategori baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja guru MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar adalah baik. Hasil analisis persentase penelitian tersebut apabila digambarkan dalam bentuk diagram batang pada gambar 4.2 sebagai berikut:

Gambar 4. 2
Kinerja Guru



Analisis data dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang telah diajukan, adapun dalam melakukan analisis regresi linear, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis terhadap variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Uji persyaratan yang dimaksud sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data dari masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Rumus yang digunakan adalah rumus *Kolmogorov Smirnov*. Untuk mengetahui apakah distribusi frekuensi masing-masing variabel normal atau dapat dilihat dari nilai *Asymp.Sig*. Jika nilai nilai *Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05* maka data tersebut tidak berdistribusi normal, sebaliknya jika *nilai Asymp. Sig (2-tailed) ≥ 0,05* maka data berdistribusi normal. Dengan bantuan perangkat lunak komputer pengolah data statistik *SPSS versi 22 for Windows* hasil uji normalitas ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4. 7
Uji Normalitas Data

Descriptive Statistics					
	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	21	-,707	,501	-,029	,972
Valid N (listwise)	21				

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.9, terlihat bahwa rasio *skewness* = $-0.707/0.501 = -1,411$ sedangkan rasio *kurtosis* = $-0.029/0.972 = -0.030$. Karena rasio *skewness* dan *kurtosis* berada di antara -2 hingga +2, sehingga dapat disimpulkan data variabel keahlian manajerial kepala sekolah dan kinerja guru berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linier atau tidak. Jika harga sig tersebut $< 0,05$ maka hubungannya tidak linear, sedangkan jika nilai $\text{Sig} \geq 0,05$ maka hubungannya bersifat linear. Setelah dilakukan perhitungan dengan bantuan *SPSS versi 22*. Hasil uji linieritas ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4. 8
Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA GURU * Keahlian Menejerial Kepala Sekolah	Between Groups	(Combined) Linearity	2612,810	17	153,695	,671	,747
		Deviation from Linearity	771,883	1	771,883	3,371	,164
			1840,927	16	115,058	,502	,844
	Within Groups		687,000	3	229,000		
	Total		3299,810	20			

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, output dari uji linearitas dapat dilihat bahwa $\text{Sig} \geq 0,05$ dimana $0,844 \geq 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan yang linier.

C. Pengujian Hipotesis

1. Regresi Linear Sederhana

Teknik analisis data untuk menguji hipotesis penelitian ini menggunakan persamaan regresi sederhana. Dimana kita akan mencari pengaruh yang signifikan keahlian manajerial kepala sekolah (X) terhadap kinerja guru (Y). Dalam hal ini untuk mengetahui pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar. Output dari program *SPSS versi 22* diperoleh nilai regresi yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 9
Regresi Linear Sederhana

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	83,417	15,083		5,530	,000
Keahlian Menejerial Kepala Sekolah	,312	,130	,484	2,409	,026

a. Dependent Variable: KINERJA GURU
Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.11 diatas *out put* dari hasil regresi linear sederhana, diperoleh arah regresi b sebesar 0,312 dan konstanta atau a sebesar 83,417. Maka dapat digambarkan bentuk hubungan antara kedua variabel tersebut oleh persamaan regresi:

$$\hat{Y} = a + b X$$

$$\hat{Y} = 83,417 + 0,312 X$$

Arti dari persamaan regresi ini adalah sebagai berikut :

- Nilai konstanta (a) adalah 83,417; artinya jika variabel independen yaitu keahlian manajerial kepala sekolah nilainya adalah 0, maka kinerja guru nilainya adalah sebesar 83,417.
- Nilai koefisien regresi variabel kinerja guru (b) adalah 0,312; mengindikasikan bahwa adanya pengaruh positif keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, dimana setiap peningkatan 1% keahlian manajerial kepala sekolah akan mengakibatkan peningkatan kinerja guru sebesar 0,312.

Dapat disimpulkan bahwa keahlian manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik keahlian manajerial kepala sekolah maka semakin baik kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar.

2. Menghitung Koefisien Determinan

Koefisien determinan adalah suatu analisis untuk menguji seberapa besar pengaruh simultan antara keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan tabel dibawah ini yang diolah dengan *SPSS versi 22* maka dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 10
Koefisien Determinan

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,484 ^a	,234	,194	11,535

a. Predictors: (Constant), Keahlian Menejerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa nilai R menunjukkan korelasi sederhana antara variabel X terhadap Y. angka R didapat 0,484 artinya korelasi antara variabel keahlian manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0.484 Hal ini berarti terjadi hubungan yang erat karena nilai mendekati 1. Sedangkan koefisien determinan sebesar 0,234. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya keterlibatan keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 23,4%, sedangkan sisanya 76,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Uji T

Uji t adalah pengujian signifikansi untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap variabel Y, apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Variabel independen dikatakan berpengaruh signifikansi jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,05. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat Pengaruh yang signifikan antara Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar

H_a : Terdapat Pengaruh yang signifikan antara Keahlian Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar.

Dasar pengambilan keputusan adalah bahwa diterima H_0 jika nilai Signifikansi $>$ Alpha 0,05 dan H_a jika nilai signifikansi $<$ Alpha 0,05. Hasil perhitungan korelasi keahlian manajerial kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 11
Hasil Korelasi Variabel Keahlian Manajerial Kepala Sekolah
Terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar

		Correlations	
		Keahlian Menejerial Kepala Sekolah	KINERJA GURU
Keahlian Menejerial Kepala Sekolah	Pearson Correlation	1	,484*
	Sig. (1-tailed)		,013
	N	21	21
KINERJA GURU	Pearson Correlation	,484*	1
	Sig. (1-tailed)	,013	
	N	21	21

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Sumber : Data diolah,2018

Dari tabel 4.13 diatas diperoleh signifikansi (sig 2-tailed) sebesar 0,013. Karena signifikan $<$ 0,05 maka H_0 ditolak. Hal ini maka dapat dijelaskan bahwa keahlian manajerial kepala sekolah berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja guru.

Sesuai dengan pengambilan keputusan diatas maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat korelasi yang signifikan antara keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan korelasi sebesar 0,484 atau 45,6%. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keahlian manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru cukup kuat.

Untuk melihat pengaruh variabel keahlian manajerial kepala sekolah secara parsial terhadap variabel kinerja guru dan seberapa besar pengaruhnya, akan dianalisis dengan regresi sederhana. Agar dapat menentukan pengaruh dan seberapa besar pengaruhnya variabel

independen terhadap variabel dependen, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menentukan model regresi (persamaan regresi). Adapun hasilnya sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 4. 12
Hasil Uji Pengaruh Variabel Keahlian Manajerial Kepala Sekolah

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	83,417	15,083		5,530	,000
Keahlian Menejerial Kepala Sekolah	,312	,130	,484	2,409	,026

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan tabel 4.14 *output* diatas dapat diketahui nilai signifikansi terhadap kinerja guru yang diperoleh sebesar 0,026. Hal ini lebih kecil dari 0,05 dan hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung > t tabel, dimana untuk menentukan t tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan:

$$df = N-2$$

$$df = 21-2 = 19$$

Hasil diperoleh untuk t tabel yaitu 2,093 (**lihat pada lampiran t tabel**). Dari hasil pengujian dapat diketahui dimana nilai t hitung sebesar 2,409 dan lebih besar dari t tabel. Disamping itu dengan menggunakan perbandingan t hitung dan t tabel, yaitu dengan melakukan perbandingan Sig dengan α . Sig ($0,026 < \alpha$, sehingga H_0 ditolak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keahlian manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan demikian pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dengan asumsi keahlian manajerial kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MTsN 1 Tanah Datar dan H_a diterima dengan asumsi keahlian manajerial kepala sekolah

berpengaruh terhadap kinerja guru MTsN 1 Tanah Datar Kabupaten Tanah Datar.

D. Pembahasan

Keahlian manajerial kepala sekolah adalah kecakapan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas manajerial yaitu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk mencapai sasaran tertentu. Keahlian manajerial sering juga disebut dengan keahlian manajerial merupakan kemampuan yang mendalam mengenai urusan kepemimpinan. Seorang kepala madrasah atau kepala sekolah yang andal mungkin memerlukan sejumlah keahlian yang spesifik dalam menjalankan organisasinya. Melalui keahlian spesifik tersebut akan dapat membantu pemimpin lembaga pendidikan mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan secara efektif dan efisien. (Helmawati,2014: 10).

Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggungjawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah atau kepala madrasah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*. (Helmawati,2014: 14).

Selanjutnya, untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, kepala sekolah atau kepala madrasah berdasarkan Daryanto (2011) harus : (1) memiliki wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); (2) memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas); (3) memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, dan akurat); (4) memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasah; (5) memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang; (6) memiliki

kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau kepala madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak. (Helmawati,2014: 17-18).

Untuk menjadi kepala madrasah atau kepala sekolah yang berhasil, Moorhead/Griffin (1995) dalam Helmawati (2014: 11) mengajukan empat keahlian manajerial yaitu : keahlian teknis, keahlian interpersonal, keahlian konseptual, dan keahlian diagnostik. Sementara itu Departemen Pendidikan Nasional (2004) merumuskan tiga keahlian manajerial yang harus dimiliki kepala madrasah atau kepala sekolah. Keahlian manajerial tersebut yaitu : keahlian teknis, keahlian hubungan sesama manusia, dan keahlian konseptual. (Helmawati,2014: 11-12).

Dalam bagian ini dilakukan pembahasan terhadap temuan/hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas yaitu berdasarkan deskripsi data yang disajikan dari 21 orang responden diperoleh data keahlian manajerial kepala sekolah di MTsN 1 Tanah Datar dengan skor tertinggi 136 dan skor terendah 116. Temuan dalam penelitian ini berhasil mengungkap bahwa dari 21 orang responden diperoleh sebanyak 1 orang (4,76%) yang merasakan sangat baik cara menghitungnya $1/21 \times 100\% = 4,76\%$, 6 orang (28,57 %) baik cara menghitungnya $6/21 \times 100\% = 28,57\%$, 11 orang (52,38%) merasakan cukup cara menghitungnya $11/21 \times 100\% = 52,38\%$, 3 orang merasa kurang (14,29%) cara menghitungnya $3/21 \times 100\% = 14,29\%$, dan 0 orang (0%) merasakan sangat kurang. Dengan demikian didapatkan hasil keahlian manajerial kepala sekolah di MTsN 1 Tanah Datar berada dalam kategori cukup.

Untuk menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kompetensi sebagaimana yang terdapat dalam UU No.20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah adalah guru yang memiliki tugas tambahan,maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengan guru yaitunya kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Dengan demikian jelaslah bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah tidak

hanya sebagai manajer tetapi juga sebagai guru pada lembaga pendidikan (UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas).

Oleh karenanya seorang kepala sekolah atau kepala madrasah harus mampu menggerakkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada lembaga yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan demikian kepala sekolah atau kepala madrasah harus menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah berdasarkan fungsi kepala sekolah atau kepala madrasah diantaranya fungsi edukator, fungsi manajer, fungsi administrator, dan fungsi supervisor (Helmawati 2014: 24).

Berdasarkan fungsi tersebut maka kepala sekolah atau kepala madrasah dapat menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah salah satunya yaitu menilai hasil kerja guru atau kinerja guru di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Hasil penelitian data kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar dengan skor tertinggi 136 dan skor terendah 116. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa dari 21 orang responden, kategori sangat baik sebanyak 8 orang (38,10%) cara menghitungnya $8/21 \times 100\% = 38,10\%$, 10 orang (47,61%) memiliki kinerja baik cara menghitungnya $10/21 \times 100\% = 47,61\%$, 3 orang (14,29%) memiliki kinerja cukup cara menghitungnya $3/21 \times 100\% = 14,29\%$, 0 orang (0%) memiliki kinerja kurang, dan 0 orang (0%) memiliki kinerja sangat kurang. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar berada pada kategori baik.

Hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa keahlian manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik keahlian manajerial kepala sekolah maka semakin baik kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar dengan korelasi sebesar 0,484 atau 0,484%. Dengan taraf signifikan uji t sebesar 2,409. Dimana kesimpulannya bahwa keahlian manajerial kepala sekolah berkorelasi kuat dengan kinerja guru.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Hidayatun dalam Tesisnya yang berjudul "Pengaruh Keahlian Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru

Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang. Dari penelitian yang dilakukan maka di dapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dengan kontribusi 17,05. Dan juga Penelitian yang dilakukan oleh Anwar Faisal dalam skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”. Hasil dari penelitian ini adalah kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03 dan kinerja guru dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,35.

Hal ini mengindikasikan bahwa adanya keterlibatan keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 23,4%, sedangkan sisanya 76,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Jadi artinya, keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru adalah sebesar 23,4%, selanjutnya kinerja guru diberikan pengaruh oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengolahan data statistik mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Tanah Datar. Artinya keahlian manajerial kepala sekolah berhubungan signifikan dengan kinerja guru.

Dimana H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara keahlian manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar. H_a = Terdapat pengaruh yang signifikan antara keahlian manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar. Jadi H_a diterima dan H_0 ditolak.

2. Pengaruh yang diberikan oleh keahlian manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 23,4% dan 76,6% dari faktor lain. Artinya keahlian manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru sebanyak 23,4%.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, beberapa saran yang dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut :

1. Bagi pihak sekolah agar bersama-sama selalu meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar, serta lebih meningkatkan supervisi dan pengawasannya terhadap guru di MTsN 1 Tanah Datar.
2. Bagi guru agar lebih meningkatkan proses pembelajaran serta kepedulian terhadap tugas dan semangat mengembangkan diri melalui mengikuti pelatihan, seminar, workshop dan pelatihan lainnya yang dapat meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tanah Datar.

3. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Tanah Datar, Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar, Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, dan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat agar senantiasa meningkatkan kualitas kepala sekolah atau kepala madrasah dan kinerja guru di sekolah dan di madrasah.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anggraini, Irma dkk. 2016. Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Adminstrasi Pendidikan*. 23 (2). 134-140
- Aprisal. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri di Kabupaten Kerinci. *Jurnal Manajemen* : 1-16
- Barkah, Januar. 2014. Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi di Madrasah. *Jurnal Pendidikan*. 6 (1). 30-40
- Bungin, Burhan. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, Dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Kebijakan Akreditasi Sekolah*. Jakarta.
- Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif Dan Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Perss, 2011.
- Fattah. 1999, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, Bandung: Rosda Karya
- Gaffar, M.F. 1994. Visi: *Suatu Inovasi dalam Proses Manajemen Strategik Perguruan Tinggi*. Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap dalam Ilmu Pendidikan dengan Spesialis Manajemen dan Perencanaan Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP Bandung: Depdikbud IKIP Bandung.
- Helmawati, 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Indrafachrudi, Soekarto. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Irianto, Agus. 2004. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana
- Karweti, Engkay. 2010. Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11 (2), 73-84
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perubahan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moorhead/Griffin. 1995. *Oranizational Behavior "Managing People and Organization"*. Boston: Houghton Mifflin Company.

- Mulyasa, 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nanus, B. 2001. *Kepemimpinan Visioner; Menciptakan Kesadaran akan Arah dan Tujuan Didalam Organisasi*. Ahli Bahasa Oleh Frederik Ruma. Jakarta: Prenhallindo.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah
- Prawirosentono S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Riduwan. 2012. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Ronald E Wapole.1998. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- aRuky, A. S. 2002. *Sistem Manajemen Kerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Sahertian, P.A. 1989. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudijono,Anas.2005.*Statistik Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Supardi, 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Surayin, 2001, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Bandung: Yrama Widya
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 11 Tahun 2005 beserta penjelasannya*. Bandung: Citra Utama.
- Wahyudi, 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alvabeta.

W.J.S Poerwodarminto, 2006. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Zamzami. 2014. *Analisis Pengaruh Bagi Hasil, Inflasi, SWBI, Dan BI Rate Terhadap Tabungan Mudharabah Pada Perbankan Syariah Periode 2010-2014*. UIN Sumatera Utara. Medan