

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3
PALOPO**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo*



Oleh

AFRIANI

NIM 16. 0206. 0085

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO
2021**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3
PALOPO**

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo



Oleh
AFRIANI
NIM 16. 0206. 0085

Pembimbing:

- 1. Dr. Rustan S.,M.Hum**
- 2. Dr. Baderiah, M. Ag.**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afriani
NIM : 16.0206.0085
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar merupakan hasil karya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pemikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya, segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana di kemudian hari ternyata ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Palopo, 17 November 2020

Yang membuat pernyataan,



Afriani
NIM 16.0206.0085

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo yang ditulis oleh Afriani Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16 0206 0085 mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari rabu, 3 Maret 2021 bertepatan dengan 19 Rajab 1442 H telah diperbaiki sesuai cacatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Palopo, 6 April 2021

TIM PENGUJI

- | | | |
|-------------------------------|-----------------------|------------------------|
| 1. Hj.Nursaeni, S.Ag.,M.Pd. | Ketua sidang/ Penguji | (<i>[Signature]</i>) |
| 2. Dr. Masruddin, M.Hum. | Penguji I | (<i>[Signature]</i>) |
| 3. Sumardin Raupu, S.Pd.,M.Pd | Penguji II | (<i>[Signature]</i>) |
| 4. Dr. Rustan S.,M.Hum | Pembimbing I | (<i>[Signature]</i>) |
| 5. Dr. Baderiah, M. Ag. | Pembimbing II | (<i>[Signature]</i>) |

Mengetahui:

a.n. Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Tarbiyah dan
Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam



[Signature]
Dr. Nurdin Kaso, M.Pd.
NIP. 19681231 199903 1 014



[Signature]
Nursaeni, S.Ag.,M.Pd
NIP. 19690615 200604 2 004

PRAKATA

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الالانباء والمرسلين سيدنا محمد وعلى اله واصحابه اجمعين

Segala puji dan syukur ke hadirat Allah swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga skripsi dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo”. dapat terselesaikan dengan bimbingan, arahan, dan perhatian, serta tepat pada waktunya walaupun dalam bentuk yang sederhana.

Shalawat serta salam atas junjungan Nabi Muhammad saw. yang merupakan suri tauladan bagi semua umat Islam selaku para pengikutnya. Semoga menjadi pengikutnya yang senantiasa mengamalkan ajarannya dan meneladani akhlaknya hingga akhir hayat.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian dan penulisan skripsi ini ditemui berbagai kesulitan dan hambatan, tetapi dengan penuh keyakinan dan motivasi yang tinggi untuk menyelesaikannya, serta bantuan, petunjuk, saran dan kritikan yang sifatnya membangun, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Rektor IAIN Palopo, Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag., beserta wakil rektor I Dr. H. Muammar Arafat, S.H.,M.H, wakil rektor II Dr. Ahmad Syarief Iskandar., SE, MM., dan wakil rektor III Dr.Muhaemin, M.A., yang senantiasa membina

dan mengembangkan Perguruan Tinggi tempat penulis menimba ilmu pengetahuan.

2. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Dr.Nurdin Kaso, M.Pd. beserta wakil Dekan I Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd, wakil Dekan II Dr. Hj. Riawarda, M.Ag., wakil Dekan III Dra. Hj. Nursyamsi, M.Pd.I, yang telah banyak membantu dan banyak memberikan motivasi/bimbingan dalam menyelesaikan studi selama mengikuti pendidikan di Institut Agama Islam Negeri Palopo.
3. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd yang telah banyak arahan dalam rangkaian proses perkuliahan sampai ketahap penyelesaian studi.
4. Bapak Dr. Rustan S., M.Hum, selaku pembimbing I yang selalu memberikan jalan terbaik, penulis yakin dibalik sisi tegas beliau tersimpan tujuan yang mulia.
5. Ibu Dr. Baderiah, M.Ag selaku pembimbng II atas koreksian, arahan, dan yang selalu memberikan jalan terbaik, penulis yakin dibalik sisi tegas beliau tersimpan tujuan yang mulia.
6. Bapak Dr. Masruddin, M.Hum. selaku penguji I atas koreksian, arahan, dan evaluasi yang diberikan kepada penulis.
7. Bapak Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd. selaku penguji II yang telah banyak memberikan koreksian dan arahan kepada penulis.
8. Para dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo khususnya dosen program studi Manajemen

pendidikan Islam yang sejak awal perkuliahan telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis.

9. Bapak Madehang, S.Ag., M.Pd, selaku kepala perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo beserta stafnya yang telah memberikan pelayanannya dengan baik selama penulis menjalani studi.
10. Bapak Drs. H. Basri M.,M.Pd. selaku kepala sekolah SMPN 3 Palopo yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian serta Kepada guru dan staf SMPN 3 Palopo, telah bersedia bekerja sama serta membantu penulis dalam meneliti.
11. Teristimewa ditujukan kepada Orang Tua saya, ayahanda Sudirman dan almarhuma ibunda Ramlawati dan yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil, selalu mendo'akan penulis setiap waktu, memberikan support dan dukungannya, mudah-mudahan segala amal dan ibadahnya diterima Allah swt. dan mudah-mudahan penulis bisa membalas budi mereka.*Aamiin.*
12. Teristimewa dan terkhusus kepada nenek saya, samsiyah yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kepergian almarhuma ibunda peneliti. Selalu mendo'akan penulis setiap waktu, memberikan segala dukungannya, mudah-mudahan segala amal dan ibadahnya diterima Allah swt. dan mudah-mudah penulis bisa membalas budi beliau.

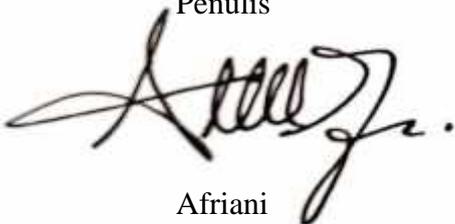
13. Tercinta kakak dan adek saya, Jumardi, Mukrimin, Zainuddin dan Muh. Nasir, terima kasih do'a dan dukungannya, karena kalianlah penulis merasakan semangat menjalani kehidupan ini.
14. Teman-teman seperjuangan terutama Program Studi Manajemen pendidikan islam khususnya angkatan 2016 terutama untuk sahabat-sahabatku Mentari Nur Sukma, Sari, Astika jabbar, Jumiati, Deswita Maharani, serta masih banyak rekan-rekan lainnya yang tidak sempat penulis sebut satu persatu yang telah bersedia membantu dan senantiasa memberikan saran sehubungan dengan penyusunan skripsi ini.
15. Semua pihak yang telah membantu demi kelancaran dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasi sebesar-besarnya.

Akhirnya penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat dan bisa menjadi referensi bagi para pembaca. Kritik dan saran yang sifatnya membangun juga penulis harapkan guna perbaikan penulisan selanjutnya.

Amin Ya Rabbal 'Alamin.

Palopo, 17 November 2020

Penulis



Afriani

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ṡa'	Ṡ	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Esdan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah

ظ	Za	Ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha’	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya’	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur’an (dari *al-Qur’ n*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi

bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

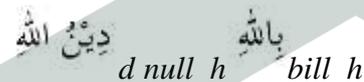
Syarh al-Arba' n al-Naw w

Ris lah fi Ri' yah al-Maslahah

3. Lafz al-Jal lah

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud filaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:


d null h bill h

adapun *t' marb tah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jal lah*, diteransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:


hum f rahmatill h

4. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa m Muhammadun ill ras l

Inna awwala baitin wudi'a linn si lallaz bi Bakkata mub rakan

Syahru Ramad n al-laz unzila f hi al-Qur n

Nas r al-D n al-T s

Nasr H mid Ab Zayd

Al-T f

Al-Maslahah f al-Tasyr ' al-Isl m

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd,
Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad
Ibnu)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

SWT.	= Subhanahu Wa Ta'ala
SAW.	= Sallallahu 'Alaihi Wasallam
IAIN	= Institut Agama Islam Negeri
SMP	= Sekolah Menengah Pertama
SPSS	= Statistitacal Product and Service Solution
AS	= 'Alaihi Al-Salam
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W	= Wafat Tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PRAKATA	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN	ix
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR AYAT	xv
DAFTAR HADIS	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
ABSTRAK	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN TEORI	7
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	7
B. Landasan Teori.....	12
C. Kerangka Pikir	35
D. Hipotesis Penelitian.....	36

BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	39
C. Definisi Operasional Variable.....	39
D. Populasi dan Sampel	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Instrument Penelitian	42
G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument.....	44
H. Teknik Analisis Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Hasil Penelitian	51
1. Gambaran Lokasi Penelitian	51
2. Teknik Analisis data.....	52
a. Validitas Instrument.....	52
b. Reliabilitas Instrument	54
c. Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	56
d. Uji Asumsi Klasik.....	59
e. Analisis Regresi Linear Sederhana	61
f. Uji Hipotesis	61
B. Pembahasan.....	63
BAB V PENUTUP.....	67
A. Simpulan	67
B. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR AYAT

Kutipan ayat 1 QS At-taubah/ 9 : 105	25
Kutipan ayat 2 QS Al-Maidah/ 5:35	30



DAFTAR HADIS

Hadis 1 Hadis tentang kinerja guru.....	30
Hadis 2 Hadis tentang profesional guru.....	35



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian.....	11
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	43
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Angket Kinerja Guru.....	43
Tabel 3.4 Interpretasi Validitas Isi.....	45
Tabel 3.5 Interpretasi Reliabilitas.....	46
Tabel 3.6 Kategorisasi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	47
Tabel 3.7 Kategorisasi Kinerja Guru.....	48
Tabel 4.8 Validator Instrument Penelitian.....	53
Tabel 4.9 Hasil Validator Data Angket untuk Penelitian Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	53
Tabel 4.10 Interpretasi Validitas.....	53
Tabel 4.11 Hasil Validator Data Angket untuk Penelitian Kinerja Guru.....	54
Tabel 4.12 Uji Reabilitas Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.....	55
Tabel 4.13 Interpretasi Reliabilitas.....	55
Tabel 4.14 Uji Relabilitas Kinerja Guru.....	55
Tabel 4.15 Hasil Uji Statistic Deskriptif.....	56
Tabel 4.16 Persentase Kategorisasi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah ...	57
Tabel 4.17 Hasil Uji Statistic Deskriptif Kinerja Guru.....	58
Tabel 4.18 Persentase Kategorisasi Kinerja Guru.....	58
Tabel 4.19 Uji Normalitas Data.....	59

Tabel 4.20 Hasil Uji Linearitas	60
Tabel 4.21 Coefficients ^a	61
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi R ²	61
Tabel 4.23 Uji -t	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....35



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-Kisi Angket Penelitian
- Lampiran 2 : Angket Penelitian
- Lampiran 3 : Hasil Validasi Peritem X dan Y
- Lampiran 4 : Hasil Reliabilitas per-item
- Lampiran 5 : Hasil Penelitian Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X)
- Lampiran 6 : hasil penelitian angket Kinerja Guru (Y)
- Lampiran 7 : hasil penelitian angket X dan Y
- Lampiran 8 : Uji Validasi dan Reliabilitas Instrument
- Lampiran 9 : Uji Analisis Statistik Deskriptif
- Lampiran 10: Persamaan Regresi Linier Sederhana
- Lampiran 11: Koefesien Determinasi
- Lampiran 12: Dokumentasi
- Lampiran 13: Permohonan Pengesahan Draf
- Lampiran 14: Surat Izin Peneliti
- Lampiran 15: Surat Keterangan Selesai Meneliti
- Lampiran 16: Riwayat Hidup

ABSTRAK

Afriani, 2020."Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 3 palopo". Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Dr. Rustan S.,Ag.,M.Pd dan Dr. Baderiah, M.Ag.

Skripsi ini membahas tentang Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian *expost facto*. Populasi penelitian ini yaitu seluruh guru yang berjumlah 65 guru. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *sampling jenuh* dengan sampel yang digunakan 65 guru. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan angket dan didukung dengan studi dokumentasi. Selanjutnya, data penelitian dianalisis statistik menggunakan pengolahan data yaitu, analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, hal tersebut dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} = 8,311$. sedangkan $t_{tabel} = 1,998$ dengan nilai signifikansi $= 0,00 < 0,05$. adapun kreteria H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ dengan nilai $8,311 > 1,998$. Maka, dapat diartikan bahwa Keterampilan manajerial Kepala sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru sebesar 52,3% dan sisanya 47,7% tidak diteliti menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,523, dapat diartikan bahwa 52,3% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 47,7% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti gaji yang merupakan salah satu bentuk dari apresiasi atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang guru, sarana dan prasarana merupakan semua perangkat dan peralatan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan di sekolah.

Kata Kunci : Kemampuan manajerial kepala sekolah, Kinerja guru.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu, kepala sekolah yang berhasil yaitu dapat mencapai tujuan sekolah serta tujuan pada individu yang ada dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah juga harus dapat memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antar individu.¹ Keberhasilan pendidikan sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik yang ada di sekolah. Di mana kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup organisasi, untuk mengelola operasi dan administrasi sekolah, membimbing tenaga kependidikan, dan secara efisien memanfaatkan dan memelihara fasilitas dan infrastruktur. Oleh karena itu, kepala sekolah adalah pemimpin yang memengaruhi bawahan untuk bekerja dalam mencapai tujuan, pemimpin harus memiliki perilaku dan gaya kepemimpinan yang konsisten, efektif, dan terlihat ketika memberi perintah, menawarkan tugas, berkomunikasi, mendorong bawahan. Selain faktor gaya kepemimpinan, faktor lain yang terkait dengan kinerja guru adalah keterampilan manajerial kepala sekolah.²

¹ Paturusi dan Achmad1 , “Contributions of leadership style, Managerial Skills Of Principals and Compensation to the Performance of Teachers”, Education and Human Development 6, No. 4 (Desember 12, 2017):.3.

² Paturusi dan Achmad1, 105.

Keterampilan kepala sekolah tidak hanya berpengaruh pada kinerja guru, akan tetapi, keterampilan kepala sekolah juga sangat berpengaruh kepada hasil belajar peserta didik, oleh karena kepala sekolah juga dapat disebut sebagai pendidik.

Fakta menunjukkan bahwa keterampilan manajerial merupakan keterampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk mengelola kinerja guru. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu meningkatkan keterampilan manajerial yang dimiliki agar kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru.³

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan

³ Muhammad Fauzi, Syafrudin, Joni Rokhmat, "*Principal's Managerial Skill In Improving Teacher Performance*", *Research & Method in Education* 8, no. 3 (Mei 13, 2018): 77.

dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkan nilai-nilai yang terkandung dalam keterampilan manajerial kedalam tindakan atau perilakunya meliputi: keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan konseptual kepala sekolah. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerja yang baik.⁴

Berangkat dari konsep Akadum mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bagi seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya telah diatur di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru telah disebutkan dalam Undang-Undang guru dan dosen No. 14 Tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga

⁴ Siswanto. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 2

memunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar.⁵

Beberapa hal yang ditemukan dari pengamatan peneliti di SMP Negeri 3 Palopo kepala sekolah kesulitan di dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun karyawan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan karena minimnya budaya inisiatif dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya.⁶ Berdasarkan identifikasi tersebut ada alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini diantaranya kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan keterampilan manajerial kepala sekolah yang dimiliki, kepala sekolah dapat membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif. Masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan faktor yang cukup untuk menentukan tingkat keberhasilan kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Melihat hubungan yang sangat penting antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian yaitu pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

⁵ Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*. Suara Pembaharuan. (<http://www.suarapembaharuan.com/News/2013/01/220199/OpEd>) ,diakses 7 Juni 2012), 67.

⁶ Observasi di SMP Negeri 3 palopo, tanggal 15 Mei 2019

Adakah Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo?

C. Tujuan Penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan di bidang keilmuan, dapat menambah pengembangan ilmu administrasi pendidikan maupun pengembangan ilmiah dari penulis maupun pembaca tentang hubungan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Manfaat praktis

a. Bagi kepala sekolah

Bagi kepala sekolah, dapat menambah wawasan dan pemikiran dalam rangka meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah dan peningkatan sumber belajar mengajar sehingga dapat tercapai tujuan yang lebih baik. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi salah satu pengetahuan dan sambutan pemikiran bagi sekolah untuk menentukan sebuah penyelesaian masalah mengenai kinerja guru.

b. Bagi guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan atau sambutan pemikiran bagi sekolah untuk menentukan langkah-langkah

selanjutnya dalam menghadapi masalah mengenai keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini juga merupakan bahan informasi tentang pengaruh etika dan perilaku terhadap integritas guru.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini. Selain itu dapat mendeskripsikan pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Manfaat penelitian terdahulu oleh penelitian sebagai bahan perbandingan dan acuan.

1. Tiara Yuli Aldina (2018) yang berjudul Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik sampling yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik di MTsN 2 Bandar Lampung yang berjumlah 91 orang.⁷

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Populasi penelitian ini adalah 90 orang guru dan staf di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 orang

⁷ Tiara Yuli Aldina, *skripsi Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (lampung, 1 November 2018), diakses tanggal 16 January 2020.

menggunakan teknik sampling sistematis. Pengambilan sampel atau perwakilan populasi sebanyak 25 orang. Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan teknik angket/kuisisioner. Uji validitas menggunakan teknik *korelasi Product Moment* dari *Pearson*. Uji reliabilitas menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan bantuan dari *SPSS v.16 for Windows*. Uji asumsi yang dilakukan adalah uji normalitas dan linieritas. Uji Hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun besarnya pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah yang berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sebesar 32,3% dan sisanya 67,7% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang bukan fokus pembahasan dalam penelitian ini.

2. Paturusi dan Achmad1 (2017), *Contributions of Leadership Style, Managerial Skills Of Principals and Compensation to the Performance of Teachers*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan pola hubungan antara variabel independen gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), kemampuan manajerial kepala sekolah (X_2), dan pemberian kompensasi (X_3), dengan kinerja guru sebagai variabel dependen (Y).⁸

Penelitian ini juga terdapat Kontribusi positif dari keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah salah satu faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja guru. Dengan menggunakan metode analisis regresi

⁸ Paturusi dan Achmad1 , “*Contributions of leadership style, Managerial Skills Of Principals and Compensation to the Performance of Teachers*”, Education and Human Development 6, No. 4 (Desember 12, 2017): 105.

linear dan uji korelasi menunjukkan hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.⁹

3. Rofiq Andriyan (2013), yang berjudul Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kabupaten Sleman. Penelitian ini merupakan penelitian korelasi dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah 1027 orang guru yang mengajar di 54 SMP Negeri se- Kabupaten Sleman. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate simple random sampling*, dengan sampel terpilih sebanyak 91 guru yang berasal dari 37 SMP. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan data tersebut dianalisis dengan perhitungan regresi sederhana dan regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se- Kabupaten Sleman, dengan sumbangan efektif sebesar 38,1%; (2) Pemberian kompensasi non finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman dengan sumbangan efektif sebesar 18,6%. (3) Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri se-Kabupaten Sleman dengan koefisien determinasi sebesar 56,7%.¹⁰

⁹ Paturusi dan Achmad1, 105.

¹⁰ Rofiq Andriyan, Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama negeri se-kabupaten slema, (Oktober 05, 2013), 65

4. Adi Anwar Faisal (2012), *The Influence Of Managerial Ability Of A Head Master On Elementaryteachers' Performance In Kotagede Yogyakarta*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *expost facto*. Populasi penelitian ini yaitu seluruh guru kelas yang berjumlah 94 guru. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan angket dan didukung dengan studi dokumentasi dan wawancara. Teknik analisis data untuk mengetahui kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru digunakan analisis deskriptif, untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja guru di olah menggunakan teknik analisis data regresi linear dengan bantuan *SPSS Windows Release 16*. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.¹¹

Berdasarkan penelitian ini dapat dikemukakan persamaan dan perbedaan penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dari tabel di bawah ini yaitu:

¹¹ Adi Anwar Faisal, *The Influence Of Managerial Ability Of A Head Master On Elementaryteachers' Performance In Kotagede Yogyakarta*, (Desember 13, 2012),45

Tabel 2.1 Tabel persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya

Nama ahli, tahun dan judul penelitian	Hasil dari penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan	
			Penelitian terdahulu	Rencana penelitian
Tiara Yuli Aldina (2018), Pengaruh keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah tsanawiyah Negeri 2 bandar lampung	pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah yang berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru dilihat dari 91 responden yang diambil secara acak	judul, tujuan penelitian, dan metode penelitian yaitu kuantitatif.	Objek yaitu semua guru di MTsN 2 Bandar Lampung yang berjumlah 91 orang. Dan menggunakan teknik sampling sistematis.	Objek yaitu semua guru di SMP Negeri 3 Palopo yang berjumlah 65 orang. menggunakan teknik simple random sampling.
Paturusi dan Achmad1 (2017), <i>A Study Of The Managerial Skill Of School Principals and Performance of Schools</i>	Kontribusi positif dari keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah salah satu faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja guru.	keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai variable independen dan kinerja guru sebagai variable dependen	gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_1), kemampuan manajerial kepala sekolah (X_2), dan pemberian kompensasi (X_3), dengan kinerja guru (Y),	kemampuan manajerial kepala sekolah (X), dengan kinerja guru (Y).
Rofiq Andriyan (2013), yang berjudul Pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan kompensasi non finansial terhadap kinerja guru sekolah menengah	kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru, maka kepala sekolah dapat mengintensifkan kemampuan manajerialnya, khususnya yang	keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai variable independen dan kinerja guru sebagai variable dependen	Teknik pengambilan sampel menggunakan <i>proportionate simple random sampling</i> , dengan sampel terpilih sebanyak 91 guru yang berasal dari 37	Menggunakan teknik <i>simple random sampling</i> , dengan sampel terpilih 65 guru.

pertama negeri se-kabupaten slema. berkaitan dengan guru. kompensasi non finansial berdampak positif terhadap Kinerja Guru.

SMP.

Adi Anwar Faisal (2012), *The Influence Of Managerial Ability Of A Head Master On Elementaryteachers' Performance In Kotagede Yogyakarta.*

Pelaksanaan tugas manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Kotagede dalam keadaan baik yaitu dalam hal perencanaan, pengorganisaian, evaluasi dan kepemimpinan. Sementara itu kinerja guru juga dalam keadaan baik yang meliputi aspek persiapan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi. sehingga antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai variable independen dan kineja guru sebagai variable dependen

Penelitian ini daam keterampilan manjerial memiliki indicator perencanaan, pengorganisai an, evaluasi dan kepemimpinan. Sementara itu kinerja guru yang meliputi aspek persiapan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi.

Penelitian ini daam keterampilan manjerial memiliki indicator keterampilan teknik, hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Sedagkan kinerja guru memiliki indicator kompetensi guru meliputi kepribadian, padagogik, profesional dan sosial.

B. Landasan Teori

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah

a. Pengertian keterampilan manajerial

Secara etimologi, istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu *skill*, yang artinya kemahiran atau kecakapan. Secara terminologi keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan

hasilnya dapat diamati.¹² Pengetahuan dan keterampilan adalah faktor besar dalam kemampuan manajerial. Keith Davis memformulasikannya sebagai *Ability = Knowledge + Skill*. Lebih lanjut, Siagian menjelaskan bahwa kemampuan organisasi mencerminkan kualifikasi anggota organisasi dan kemampuan fisik dan intelektual mereka. Kemampuan adalah fungsi dari pengetahuan dan keterampilan.

Keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Tidak berbeda dari pendapat di atas, Ndaraha menjelaskan pengertian keterampilan sebagai kemampuan melaksanakan tugas. Berdasarkan dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati. Dengan demikian, keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya sekolah berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹³

Keterampilan manajerial adalah keterampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk mengelola guru. Keterampilan-keterampilan manajerial diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif akan tetapi jenis keterampilan berbeda menurut tingkat manajer dalam organisasi.¹⁴

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Keterampilan manajerial adalah kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam mengelola

¹² Idarah, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah*, Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar, Vol 1, No. 1(Juni 23, 2015), 22.

¹³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Pontianak: Alfabeta, 2012), 67.

¹⁴ Wahyudi, 67.

guru dan dapat menjalankan tugas sebagai manajer yang dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi.

b. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin di mana keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya di pengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentang pula oleh kecakapan atau keterampilan (*skills*) pribadi seorang pemimpin. Permasalahan yang sering dihadapi oleh para pemimpin adalah bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik (guru) sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Menurut Schermerharn bahwa pimpinan dan manajer yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi.¹⁵

Kepala sekolah merupakan manajer puncak di sekolah yang harus memiliki beberapa keterampilan untuk dapat menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah harus memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang dapat menunjang dalam melakukan manajemen sekolah. Menurut Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah, seorang Kepala Sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.¹⁶

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola guru dan sumber daya yang ada guna mencapai

¹⁵ Schermerharn, *Manajemen*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2013), 7.

¹⁶ Tiara Yuli Aldina, *skripsi Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (lampung, 1 November 2018), diakses tanggal 16 January 2020.

tujuan sekolah. Hal ini penting bagi kepala sekolah dalam mendayagunakan kinerja guru sehingga keterampilan manajerial kepala sekolah berperan penting dalam proses pendayagunaan sumber daya manusia di sekolah.

c. Kompetensi manajerial kepala sekolah

Keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut maka, suatu organisasi untuk menuju pada perubahan akan semakin menancapkan kukunya. tingkat perubahan akan semakin bermakna dari tingkat perubahan yang akan dilakukan oleh pemimpin adalah tingkat perubahan yang berhubungan dengan pengetahuan.¹⁷ Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkan nilai-nilai yang terkandung dalam keterampilan manajerial kedalam tindakan atau perilakunya. Menurut Payol bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:¹⁸

1) Keterampilan teknis

Keterampilan teknis adalah pengetahuan tentang segi-segi teknis dari pekerjaan yang dilaksanakan orang-orang yang dibawahnya, termasuk semua teknik yang digunakan oleh kepala sekolah untuk memecahkan masalah dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan sistem kerja. Keterampilan ini penting dalam merencanakan, menyusun jadwal, mengevaluasi kinerja, dan mengambil keputusan.¹⁹

¹⁷ Abd. Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritua*, (Jogjakarta: AR- Ruzz Media, 2011), 83-84.

¹⁸ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*. (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2010), 7.

¹⁹ Agus Dharma, *Manejemen Supervisi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 23.

Pengetahuan teknis ini diantaranya ada metode pelatihan khusus yang telah dikembangkan untuk memberikan fasilitas proses belajar tentang informasi teknis, metode tersebut yaitu *programmed text book, teaching machine, computer aided instruction, equipment simulators, and videotaped demonstrations*.

Menurut Pendapat para ahli yaitu George R. Terry dalam Wahyudi berpendapat bahwa keterampilan teknis adalah keahlian dalam hal menggunakan sesuatu aktivitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur dan teknik. Keterampilan teknis memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Handoko dalam Wahyudi bahwa "keterampilan teknis adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur, atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, permesinan, dan sebagainya". Kesimpulan dari beberapa pendapat di atas bahwa keterampilan teknis meliputi kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang manajer yang berkaitan dengan prosedur, metode, menggunakan alat-alat, teknik-teknik dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.²⁰

Bidang pendidikan, keterampilan teknis adalah kemampuan kepala sekolah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode-metode termasuk yang bukan pengajaran, yaitu pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan. Menurut Pidarta, keterampilan teknis perlu

²⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Pontianak: Alfabeta, 2012), 75.

dikuasai oleh para kepala sekolah, sebab kepala sekolah selalu berhadapan langsung dengan para petugas pendidikan, terutama para guru.²¹

Keterampilan teknis yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina guru-guru di sekolah.

2) Keterampilan Hubungan Manusia

Mengetahui tentang macam-macam kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang demokrasi selain itu perlu sekali seorang pemimpin mahir dalam pelaksanaannya dan pengembangannya, kepala sekolah harus dapat memiliki keterampilan dalam kepemimpinan dan keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.²²

Seorang pemimpin yang baik harus banyak dan pandai bergaul untuk dapat mengerti bawahannya yang baik maka hendaknya kepala sekolah pertama-tama mengadakan hubungan yang baik terlebih dahulu dengan dirinya sendiri, dengan demikian dapat mengerti kekurangan-kekurangan dan kelemahannya dan berusaha untuk mencari daya upaya untuk menolongnya.²³

Aktivitas organisasi merupakan hubungan antara manusia dan interaksi antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan keseharian sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antara individu

²¹ Wahyudi, 75

²² Hendyat Seotopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 2017), 15.

²³ Hendyat Seotopo & Wasty Soemanto, 15.

dengan organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau dikarenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis diantara anggota organisasi.²⁴

Stoner dalam wahyudi 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 antara manusia dalam organisasi tidak efektif. Tidak jauh berbeda dari pendapat di atas, Winardi berpendapat bahwa keterampilan 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 pemimpin organisasi, karena dengan komunikasi dan hubungan secara baik dapat memotivasi kerja bawahan. Sedangkan Owens mengartikan hubungan manusia sebagai hubungan manusia secara formal di dalam organisasi formal dan hubungan manusia secara informal di dalam organisasi informal. Dengan demikian hubungan manusia adalah kemampuan seseorang untuk bekerjasama, berkomunikasi dan memahami individu di dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan ujuk kerja karyawan.²⁵

Keterampilan hubungan manusia di dalam organisasi, oleh Handoko diartikan sebagai kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi

²⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Pontianak: Alfabeta, 2012), 71.

²⁵ Wahyudi, 71-72.

orang lain baik sebagai individu maupun kelompok dengan tujuan agar manajer memperoleh partisipasi secara aktif oleh anggota organisasi dalam pencapaian tujuan. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Stoner dan Freeman, bahwa keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami orang lain, dan memotivasi orang lain, baik secara perorangan maupun sebagai kelompok.²⁶

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan seorang dalam hal ini manajer dalam bekerjasama, memahami aspirasi dan memotivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal untuk mencapai tujuan.

Secara lebih khusus, Sutisna mengartikan keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan kinerja kerja guru. Dengan demikian, keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personil sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja kerja guru. Demikian halnya pendapat Campbell yang dikutip oleh Stoop dan Johnson menjelaskan perilaku kepala sekolah yang berkaitan dengan keterampilan hubungan manusia di sekolah adalah sebagai berikut: (a) menunjukkan semangat kerja dan memberikan bimbingan dan bantuan

²⁶ Wahyudi, 72.

dalam pekerjaan; (b) berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integrasi yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan; (c) memberi penghargaan pada guru yang berprestasi; (d) memberikan dukungan semangat atau moral kerja guru dan bersikap tegas kepada personil sekolah; (e) mengatur sekolah secara baik; (f) menggunakan otoritasnya sebagai kepala sekolah dengan penuh keyakinan dan teguh pendirian; (g) memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan; (h) menyelesaikan permasalahan; (i) mengikutsertakan guru dalam merumuskan pengambilan keputusan; (j) menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.²⁷

3) Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah

Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) adalah keterampilan daya pikir yang dimiliki seorang pemimpin guna untuk kepentingan dan kegiatan organisasi. Robert L. Katz pada tahun 1970-an mengemukakan bahwa setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar. Salah satu dari ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual. Menurut beliau, Manajer tingkat atas (*top manager*) harus memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan organisasi. Gagasan atau ide serta konsep tersebut kemudian haruslah dijabarkan menjadi suatu rencana kegiatan untuk mewujudkan gagasan atau konsepnya itu. Proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang kongkret itu biasanya disebut sebagai proses perencanaan atau

²⁷Wahyudi, 73.

planning. Oleh karena itu, keterampilan konseptual juga merupakan keterampilan untuk membuat rencana kerja.²⁸

Keterampilan konseptual menurut Hoy dan Miskel adalah kemampuan mengembangkan dan menggunakan ide-ide dan konsep-konsep untuk merencanakan, mengorganisasikan, dan memecahkan masalah yang kompleks. Robbins secara sederhana mendefinisikan keterampilan konseptual sebagai kemampuan menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit, Dessler menyatakan bahwa keterampilan konseptual tidak hanya berupa kapasitas mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang kompleks namun juga sebagai keterampilan kognitif yang meliputi kemampuan menganalisis, berpikir logis, merumuskan konsep, dan memberikan pertimbangan secara induktif.²⁹ Berdasarkan dua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan konseptual merupakan kemampuan mengembangkan gagasan untuk merencanakan, mengkoordinasi, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah.

Pemimpin yang memiliki keterampilan konseptual mampu mengetahui bermacam-macam faktor dalam suatu keadaan yang berkaitan satu sama lain sehingga tindakan yang diambilnya ditujukan untuk kepentingan organisasi secara keseluruhan. Keterampilan konseptual ini lebih menekankan pada *working with ideas*, merupakan kemampuan untuk mengembangkan gagasan-gagasan yang

²⁸Maulana pasaribui, "Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah" [Http://blogspot.com/2019/02/conceptual-skill.html](http://blogspot.com/2019/02/conceptual-skill.html), Januari 28, 2020.

²⁹ Maulana pasaribui

bersifat strategis dalam mengatasi hambatan-hambatan organisasional dalam mencapai tujuannya.³⁰

Secara lebih khusus dalam organisasi pendidikan, keterampilan konseptual adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektivitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasi program secara harmonis. Pentingnya keterampilan konseptual bagi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dalam melaksanakan tanggungjawab manajerialnya, terutama dalam perencanaan, pengorganisasian, menentukan kebijaksanaan, pemecahan masalah dan pengembangan program secara efektif.³¹

Demikian dapat disimpulkan bahwa, keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk menentukan strategi merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.

Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja. Keterampilan konseptual dituntut dalam dunia kerja. Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasikan pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dia

³⁰ Soewarno Handoyo Ningrat, *Pengantar Ilmu Studi Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Haji Mas agung. 2016), 64.

³¹ T.Hani Handoko. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE. 2016), 294.

miliki dengan berbagai situasi. Kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah antara lain:

- a) Membangkitkan inspirasi guru,
- b) Menciptakan kerjasama antar guru,
- c) Menciptakan kerjasama antar staff,
- d) Mengembangkan program supervisi,
- e) Mengelola kegiatan pembelajaran,
- f) Mengatur program pengembangan,
- g) Kemampuan mengorganisir dan membantu staf,
- h) Mengembangkan dan memupuk rasa percaya diri (*self confidence*),
- i) Membangkitkan sikap kesejawatan (*esprit de corps*),
- j) Memberi bimbingan dan tuntunan untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.³²

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugas memunyai peran ganda sebagai administrator, pemimpin, dan supervisor pendidikan. Untuk mendayagunakan sumber daya sekolah, maka dibutuhkan keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai kepala sekolah seperti yang telah dijelaskan di atas yaitu keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tersebut tergantung pada tindakan manajer dalam organisasi.

³² Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), 99.

2. Kinerja Guru

a. Pengetian kinerja guru

Menurut Mangkunegara, kinerja atau prestasi kerja merupakan terjemahan dari kata *performance* dalam bahasa Inggris. Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja ada hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi tersebut baik, sebaliknya jika tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik, kinerja organisasi tersebut kurang baik.³³

Menurut Smith mengatakan bahwa kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Kusriyanto dikutip Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adapun pendapat lain yaitu Vroom dikutip Mulyasa, yang mengatakan bahwa kinerja sebagai perkalian antara kemampuan dan motivasi kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah.

Guru adalah seorang arsitek yang membentuk watak dan jiwa setiap siswa. Pemahaman terhadap watak dan jiwa para siswa sangat diperlukan agar guru dapat dengan mudah membentuk watak dan jiwa para siswanya. Perkembangan pandangan tentang proses belajar mengajar berdampak kepada upaya peningkatan

³³ Kompri, *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 130.

kemampuan guru karena proses belajar mengajar dan mutu lulusan para siswa cukup banyak ditentukan oleh kemampuan guru.³⁴

Kinerja guru tersebut dapat diukur melalui indikator proses pembelajaran dan tugas lain yang berkaitan dengan proses bimbingan. Proses pembelajaran mencakup; perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan evaluasi, melaksanakan analisis hasil belajar, melaksanakan tindak lanjut/perbaikan dan pengayaan, serta melaksanakan proses bimbingan. Sedangkan tugas lain terkait dengan proses bimbingan mencakup; menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, mengevaluasi dan tindak lanjut dalam program bimbingan.³⁵

Sebagaimana firman Allah swt. dalam QS. At-taubah/ 9 : 105

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Terjemahnya:

Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.³⁶

Sesuai firman Allah swt. di atas, bahwa bekerja itu merupakan sesuatu yang mulia dan menjadi kewajiban bagi setiap manusia, sehingga diharapkan akan

³⁴ Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademik, 2015), 67.

³⁵ Tiara Yuli Aldina, *skripsi Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (lampung, 1 November 2018), diakses tanggal 16 Januari 2020.

³⁶ Kementerian Agama RI, *Qur'an ASY-Syifaa' Hafalan dan Tajdwid Berwarna*, (Cet. III, Bandung: Sygma Examedia Arkanleema, 2019), 203.

tercapai peningkatan kinerja. Begitu juga dengan tugas guru, guru harus melakukan proses pembelajaran dengan baik, sehingga akan tercapai tujuan yang diharapkan dan meningkatkan kinerja guru.

Kinerja manusia atau sering dikenal dengan *human performance* ditentukan oleh kemampuan dan motivasi. Namun pada kenyataannya, peningkatan dan perbaikan kinerja guru sebagai pelaku pembelajaran di lembaga pendidikan umumnya hanya dilakukan melalui perbaikan sistem pengkajian, kenaikan pangkat, pelatihan, dan tunjangan. Menurut Supardi, kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru menyangkut seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seorang guru dalam mengembangkan amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu siswa untuk mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya. Jenis kinerja antara lain kinerja pekerjaan dan kinerja tugas. Menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson, kinerja pekerjaan secara formal didefinisikan sebagai nilai sekumpulan perilaku karyawan yang menyokong, baik secara positif atau secara negatif kepada pencapaian tujuan organisasi. Kinerja tugas terbagi atas dua kategori yaitu penilaian kerja dan

perilaku masyarakat, diantara keduanya mempunyai pengaruh yang positif terhadap organisasi.³⁷

b. Faktor-faktor kinerja guru

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataan, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.

- 1) Tingkat pendidikan guru akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Kemampuan seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya. Karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu dan dari tidak bisa menjadi bisa
- 2) Supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya
- 3) Kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai dan dapat mengimplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa
- 4) Iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, diantaranya; pengelolaan kelas yang baik yang menuju pada pengaturan siswa, maupun pengaturan fasilitas.

³⁷ Kompri, *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 132.

- 5) Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik
- 6) Tingkat pendapatan dapat memengaruhi kinerja guru agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian intensif. Kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain
- 7) Peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya
- 8) Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja. Dalam proses mencapai tujuan pendidikan tidak biasa terlepas dari kegiatan administrasi.³⁸

Menurut Suhardiman, sekurang-kurangnya ada tiga faktor yang akan memengaruhi kinerja yaitu:³⁹

1) Kemampuan

Faktor kemampuan adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai yang terlibat dalam kegiatan produksi. Para pegawai harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan. Jadi, kemampuan yang dimiliki harus mendukung

³⁸ Supardi, *kinerja guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 12.

³⁹ Kompri, *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik* (Bandung: ALFABETA, 2014), 163.

pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian, para pegawai menjadi profesional di bidangnya.

2) Upaya

Faktor upaya maksudnya adalah harus ada upaya diseluruh orang yang terlibat dalam organisasi. Mulai dari pimpinan sampai para staf untuk selalu meningkatkan kemampuannya yang mendukung terhadap peningkatan kinerja.

3) Peluang dan kesempatan

Faktor peluang dan kesempatan adalah sekecil apapun peluang yang ada untuk meningkatkan kinerja harus dimanfaatkan oleh seluruh pegawai yang terlibat dalam organisasi.

Kinerja guru akan tercapai dengan baik jika guru tersebut memiliki kompetensi sebagai seorang guru. Kompetensi dasar guru dilihat dari kinerja dalam kegiatan belajar mengajar yang mengandung makna keterkaitan psikologis dari seseorang terhadap pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya.⁴⁰

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya dalam pengertian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjang kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁴¹

⁴⁰ Aryatmono Siswadi, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang*, (Batang, 27 Februari 201), januari 16, 2020.

⁴¹ Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademik, 2015), 67.

Ditinjau dari pandangan Islam, makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, sebagaimana firman Allah swt. dalam QS. Al-Maidah/ 5:35:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٣٥﴾

Terjemahnya:

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan".⁴²

Islam memberikan rambu-rambu bagi ummatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

Kemudian dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Abu Daud, dari Umar Ra, Nabi saw. bersabda:⁴³

عن عمرا بن الخطاب رضي لله عنه قال: قال رسول الله صلى لله عليه وسلم: إنما إعمال بالنيات وإنا لكل امرئ ما نوى فمن كانت هجرته إلى لله وإلى لله ورسوله فهجرته إلى لله وإلى لله ورسوله ومن كانت هجرته لدا نيا يصيبها وإمرأة ينكحها فهجرته إلى ما هجر إليه (رواه أبو داود)

⁴² Kementrian Agama RI, *Qur'an ASY-Syifaa' Hafalan dan Tajwid Berwarna*, (Cet. 3, Bandung: Sygma Examedia Arkanleema, 2019), 111.

⁴³ Husin Abdullah, *Riyadh ash-Shalhin, karya Al-Iman Abu Zakaria Yahya bin Syaraf An-nawawi*, Cet. VI (pustaka amani: Jakarta, 2013), 1-2.

Artinya :

“Dari Umar Ibn al-Khaththab ra., dia berkata: Rasulullah telah bersabda bahwa setiap amalan disertai dengan niat. Dan bahwa bagi setiap orang (mendapatkan apa yang diniatkan). Maka barang siapa hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya tertuju kepada Allah dan Rasul-Nya. Dan barang siapa yang hijrahnya kepada harta dunia yang dicarinya atau seorang wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya sebatas kepada apa yang menjadi tujuannya”. (H.R. Abu Daud).

Pesan utama yang terkandung dalam hadits di atas adalah kesungguhan, apapun aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan niat yang ia lahirkan dari dalam hatinya. Niat yang benar dan sungguh-sungguh akan melahirkan aktivitas yang penuh kesungguhan pula. Hasil dari aktivitas itu akan sesuai dengan apa yang telah menjadi niat dalam hatinya. Artinya kinerja yang memiliki makna kesungguhan itu akan berkaitan erat dengan niat yang menjadi awal seseorang melakukan aktivitas.⁴⁴

c. Kompetensi kinerja guru

Kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru telah disebutkan dalam Undang-Undang guru dan dosen No. 14 Tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Menurut Rusman mengemukakan bahwa ada beberapa kompetensi guru meliputi:⁴⁵

1) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan

⁴⁴ Menzour, "kinerja guru dalam prespektif islam", Juni 6, 2019. <http://menzour.blogspot.com/2019/06/kinerja-guru-dalam-perspektif-islam.html>, Agustus 29, 2020.

⁴⁵ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 54.

pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya di kelas dan guru juga harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan, sehingga dapat dinyatakan bahwa kriteria kompetensi pedagogik meliputi:⁴⁶

- a) Penguasaan terhadap kriteria peserta didik dan aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual
- b) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- c) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu
- d) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
- g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- h) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- i) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

⁴⁶ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 54.

2) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang menerapkan kedisiplinan yang baik bagi peserta didik. Guru dituntut harus mampu memberikan pembelajaran kepada peserta didik tentang kedisiplinan diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, dan lain-lain. Kriteria kompetensi kepribadian meliputi:⁴⁷

- a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia
- b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik serta masyarakat
- c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
- d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri
- e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik dan mempunyai jiwa yang menyenangkan dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁴⁸

⁴⁷ Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 55.

⁴⁸ Rusman, 56.

4) Kompetensi profesioanal

Kompetensi profesioanal merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.⁴⁹ Selain itu juga, banyak tokoh pendidikan yang mendefinisikan guru profesional. Seperti halnya Moh Uzer Usman mengartikan guru profesional adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan. Sehingga ia mampu melakukan tugas dan tujuan sebagai guru dengan maksimal.⁵⁰

Beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian guru profesional adalah seseorang yang mempunyai keahlian atau kemampuan khusus membimbing membina peserta didik, baik dari segi intelektual, spiritual, maupun emosional. Profesional dalam Islam khususnya dibidang pendidikan, seseorang harus benar-benar mempunyai kualitas keilmuan kependidikan dan keinginan yang memadai guna menunjang tugas jabatannya, serta tidak semua orang bisa melakukan tugas dengan baik. Apabila tugas tersebut dilimpahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tidak akan berhasil bahkan akan mengalami kegagalan, di dalam meningkatkan profesionalisme guru harus dilaksanakan secara sistematis dalam artian direncanakan secara matang, taat terhadap tata asas, dan dievaluasi secara obyektif. Hal tersebut dimaksudkan agar guru mempunyai

⁴⁹ Tiara Yuli Aldina, *skripsi Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (lampung, 1 November 2018), diakses tanggal 16 January 2020.

⁵⁰Istiana, " Profesionalisme guru dalam prespektif sunah rasul", Januari 15, 2019. [http://jateng.kemennang.go.id/warta/artikel/detail. Profesionalisme guru dalam prespektif sunah rasul](http://jateng.kemennang.go.id/warta/artikel/detail/Profesionalisme_guru_dalam_prespektif_sunah_rasul) ac.id

tanggungjawab terhadap tugas dan kewajibannya sebagai seorang pendidik.

Sebagaimana sabda nabi Muhammad saw.:⁵¹

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ يَقُولُ عَتُسَمَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ أَلَّا إِنَّ الدُّنْيَا مَلْعُونَةٌ مَلْعُونٌ مَا فِيهَا إِلَّا ذَكَرُ اللَّهِ وَمَا وَالَاهُ وَعَالِمٌ أَوْ مُتَعَلِّمٌ (ارو هالترمذى)

Artinya:

Abu Hurairah meriwayatkan bahwa ia mendengar Rasulullah bersabda, “Ketahuilah, bahwa sesungguhnya dunia dan segala isinya terkutuk, kecuali dzikir kepada Allah dan apa yang terlibat di dalamnya, orang yang tahu (guru) atau orang yang belajar.” (HR. At-Tirmidzi)

Adapun kriteria kompetensi profesional guru adalah sebagai berikut:⁵²

- a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
- b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang yang diampu
- c) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif
- d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

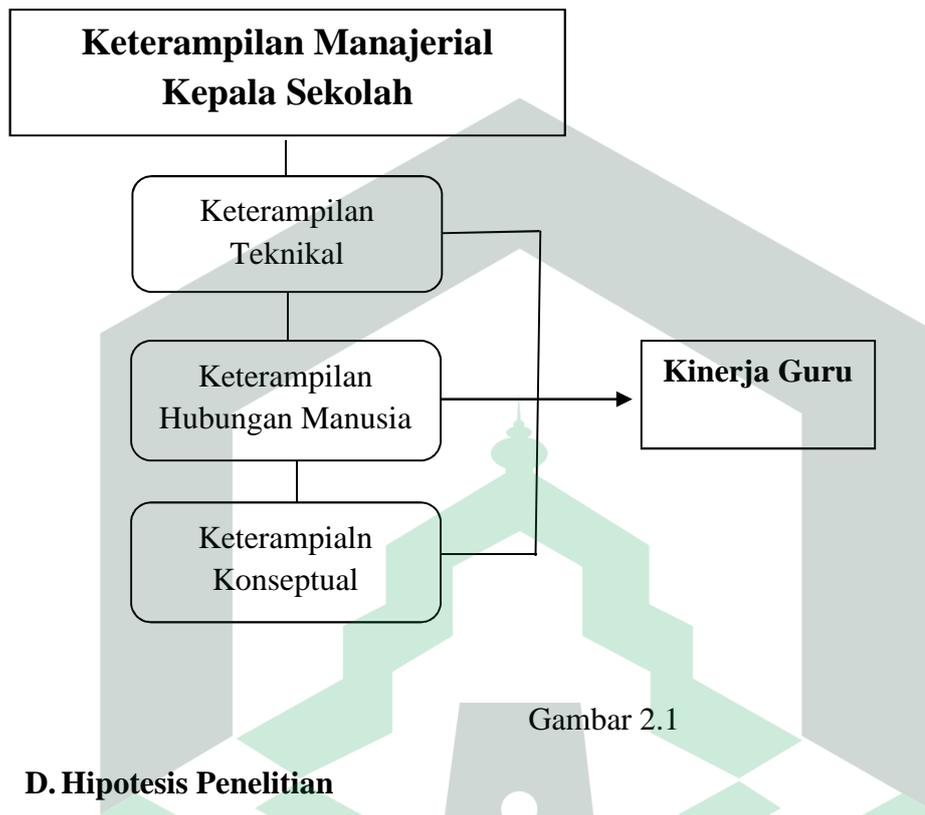
C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁵³

⁵¹Retno Fitriani, "hadis pendidik dan peserta didik" maret 28, 2017, <http://hadisttarbawipendidikanpesertadidik.blogspot.com/2017/03/v-behaviorurldefaultvmlo.html>, September 3, 2020.

⁵²Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 58.

Memperjelas dari penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berikut ini dapat disajikan kerangka pikir yang dapat dilihat gambar di bawah ini:



D. Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Deskriptif

Berdasarkan paparan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

Adanya pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo.

⁵³ Paulus Lilik Kristianto, *Psikologi Pemasaran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016),110.

2. Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik dalam penelitian ini yaitu :

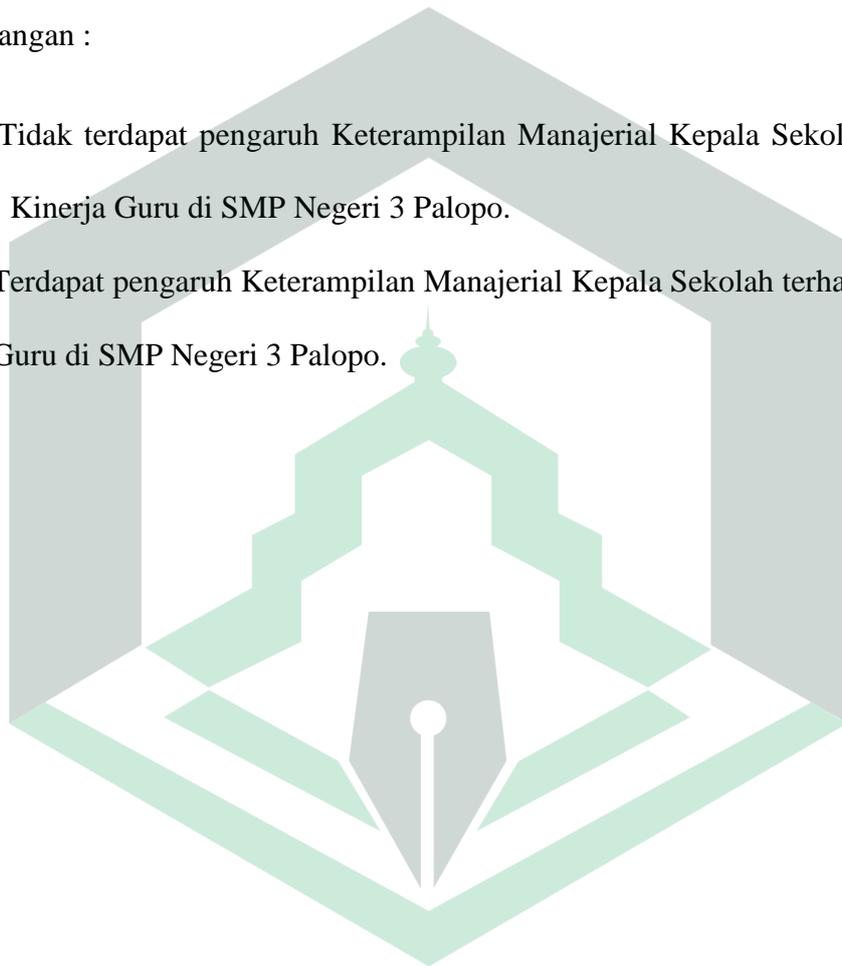
$$H_0 : r_{yx} = 0$$

$$H_0 : r_{yx} \neq 0$$

keterangan :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo.

H_1 : Terdapat pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.⁵⁴

Desain penelitian ini ingin menjawab pertanyaan melalui analisis terhadap pengaruh antar variabel, faktor-faktor apa yang secara sistematis berhubungan dengan kejadian, kondisi atau bentuk-bentuk tingkah laku tertentu. Kondisi yang dimaksud adalah kinerja guru, sedangkan tingkah laku yang dimaksud adalah keterampilan manajerial kepala sekolah. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *Ex-Post Facto* atau pengukuran sesudah kejadian dengan menggunakan metode penelitian studi kasus. Artinya penelitian ini mengungkap data yang telah ada tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi variabel penelitian, melainkan mengungkap fakta berdasarkan pengukuran yang telah ada pada responden. Untuk menemukan ada tidaknya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Cet. XVII, Bandung: Alfabeta, 2013), 13.

Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini ingin mengumpulkan informasi yang terbentuk opini dari sejumlah besar orang terhadap topik tertentu, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis memilih lokasi penelitian di SMP Negeri 3 Palopo yang berada di Jl. Andi Kambo Kecamatan Wara kota Palopo. Dalam jangka waktu satu bulan mulai pada tanggal 9 juli 2020.

C. Defenisi Oprasional Variabel

Memutuskan konsertasi tentang variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini berikut dirumuskan definisi operasional yang diambil dari teori Payol untuk Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah serta Rusman untuk Kinerja Guru dari variabel dengan indikator sebagai berikut:

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola, merencanakan dan mengembangkan suatu organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai suatu tujuan. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkan nilai-nilai yang terkandung dalam keterampilan manajerial ke dalam tindakan atau perilakunya yaitu: Keterampilan teknis, keterampilan hubungan masyarakat, dan keterampilan konseptual kepala sekolah.

2. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan juga menjadi tolak ukur dari proses keberhasilan dalam pembelajaran sekolah yaitu merencanakan, melaksanakan

serta membimbing peserta didik. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tercapai tujuan yang sesuai dengan standar dan memiliki empat kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi keperibadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian bermaksud mereduksi objek sebagai akibat dari besarnya jumlah populasi, sehingga harus meneliti sebagian saja dari populasi.⁵⁵ Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh guru yang ada di SMP Negeri 3 palopo.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁵⁶ Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yaitu *sampling jenuh*. Dimana *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sejalan dengan teknik pengambilan sampel menurut Suharsimi Arikunto bahwa apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar maka diambil antara 10-15%, atau 20-25% atau lebih tergantung kondisinya.⁵⁷

Berdasarkan pendapat ahli di atas, sampel penelitian ini adalah keseluruhan dari jumlah guru yang ada di SMP Negeri 3 Palopo yaitu dari jumlah guru 65.

⁵⁵ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Cet. I, Jakarta; Rineka Cipta, 2015), 121.

⁵⁶ Aryatmono Siswadi, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang*, (Batang, 27 Februari 201), diakses tanggal 16 januari 2020.

⁵⁷ Syahrudin, *Metodologi Penelitian*, (Makassar; Permata ilmu, 2016), 66.

E. Teknik Pengumpulan Data

Memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu penelitian Lapangan. Teknik yang digunakan yaitu:

1. Angket merupakan daftar pernyataan atau pertanyaan yang dikirimkan kepada responden baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai suatu masalah atau bidang yang diteliti. Angket suatu alat pengumpul informasi yang berupa sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi. Angket disusun berdasarkan indikator variabel penelitian yang telah dibahas berdasarkan literatur pada kajian teori, teknik angket yang dimaksud untuk pengumpulan data tentang keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

Skala pengukuran data adalah prosedur pemberian angka pada suatu objek tersebut, skala yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan menjabarkan variabel menjadi indikator-indikator variabel, untuk menyusun instrumen-instrumen sebagai alat ukur yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.⁵⁸

Setiap dari jawaban pada skala likert memiliki beberapa skor yang berbeda antara lain:⁵⁹

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS);
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju (S);
- c. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju (KS);

⁵⁸ Syofian siregar, *Statistik Deskriptif untuk Penelitian*, (Cet.V; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 138.

⁵⁹ Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, (Cet VI; Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 339-340.

- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS);
 - e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS).
2. Dokumentasi adalah untuk menjelaskan dan mengurangi apa-apa yang telah lalu melalui sumber-sumber dokumen. Penggunaan dengan metode ini digunakan untuk mengumpulkan data.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya⁶⁰. Sugiyono mendefinisikan instrumen sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Berdasarkan definisi tersebut maka dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner atau angket, dan dokumentasi⁶¹.

Seorang peneliti dalam melakukan penelitian harus menggunakan sebuah alat ukur yang baik, yang biasanya disebut dengan instrumen penelitian. Instrumen penelitian sendiri adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati⁶². Agar dalam penyusunan instrumen dapat dilakukan dengan mudah dan tepat, maka perlu disusun kisi-kisi instrumen penelitian. Adapun kisi-kisi instrumen penelitian kemampuan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

⁶⁰ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Yogyakarta:Renika Cipta, 2010), 101

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 220.

⁶² Sugiyono, 221.

Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

No	Sub Variabel	Indikator	No Item
1.	Keterampilan Teknikal	a. Membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar	8, 10
		b. Menyusun anggaran belanja sekolah	1
		c. Mengevaluasi kerja sekolah	15, 5, 3
2.	Keterampilan Hubungan Manusia	a. Menjalin kerjasama dengan para guru	7, 17
		b. Menjalin komunikasi dengan guru	14, 18
		c. Memberikan penghargaan kepada guru berprestasi	13, 2
3.	Keterampilan Konseptual	a. Merencanakan semua kegiatan sekolah	4, 19, 20
		b. Mengkoordinasi kegiatan sekolah	9, 6
		c. Mengembangkan kurikulum	16, 21, 22
		d. Pemecahan masalah sekolah	11, 12, 23, 24

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Kinerja guru

No	Sub Variabel	Indikator	No Item
1.	Kompetensi pedagogik	a. Kemampuan mengelola pembelajaran	1,2
		b. Kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran	3,4,16
		c. Kemampuan memberikan evaluasi hasil belajar	8
		d. Kemampuan pengembangan peserta didik	17
2.	Kompetensi kepribadian	a. Kedisiplinan	18
		b. Arif dan berwibawa	7, 10
		c. Menjadi tauladan	9, 14
3.	Kompetensi sosial	a. Mampu berkomunikasi dan kerjasama	11,15
		b. Kemampuan pengetahuan agama, budaya dan adat istiadat	5
4.	Kompetensi profesional	a. Menguasai struktur, metode dan materi pembelajaran	6
		b. Mampu menguasai standar kompetensi mata pelajaran atau bidang yang diampu	13
		c. Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara relative	12
		d. Kemampuan mengelola proses pembelajaran dan mengelola kelas	19, 20

G. Uji Validitas Dan Realibilitas Instrumen

1. Validitas instrument

Sebelum angket digunakan terlebih dahulu instrumen angket di uji coba, dalam hal ini uji validitas dan realibilitas. Dalam penelitian ini, uji validitas yang digunakan yaitu uji validitas isi oleh beberapa ahli dan uji validitas *item*. Validitas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen, dalam kisi-kisi tersebut terdapat variabel yang diteliti, indikator sebagai tolak ukur dan butir soal (*item*) pertanyaan atau pernyataan yang telah dijabarkan dalam indikator. Rancangan angket diserahkan kepada dua orang ahli atau validator untuk divalidasi. Validator diberikan lembar validasi setiap instrumen untuk diisi dengan tanda centang pada skala likert 5-1 seperti berikut ini⁶³:

Skor 1 : sangat tidak setuju

Skor 2 : tidak setuju

Skor 3 : kurang setuju

Skor 4 : setuju

Skor 5 : sangat setuju

Hasil analisis tersebut dijadikan pedoman untuk merevisi instrumen angket. Selanjutnya berdasarkan lembar validitas yang telah diisi oleh validator tersebut dapat ditentukan validitasnya dengan rumus statistik *Aiken's* berikut:⁶⁴

$$V = \frac{\sum s}{[n(c-1)]}$$

⁶³ Vinda Afrilia, *Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Kedisiplinan Peserta Didik*: Universitas Negeri Malang, Vol. 24. No.(04, September 2014), 317

⁶⁴ Syaifuddin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 113..

Keterangan:

$$S = r - l_0$$

r = skor yang di berikan oleh validator

l_0 = skor penilaian validitas terendah

n = banyaknya validator

c = skor penilaian validitas tertinggi

Selanjutnya hasil perhitungan validitas ini setiap butirnya dibandingkan dengan menggunakan interpretasi sebagai berikut:⁶⁵

Tabel 3.4. Interpretasi Validitas Isi

Interval	Interpretasi
$0,00 < V \leq 0,199$	Sangat Tidak Valid
$0,20 < V \leq 0,399$	Tidak Valid
$0,40 < V \leq 0,599$	Kurang Valid
$0,60 < V \leq 0,799$	Valid
$0,80 < V \leq 1,00$	Sangat Valid

Setelah diperoleh r_{xy} , kemudian dibandingkan dengan harga r_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ dan $dk = n - 1$, untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan dan pernyataan valid atau tidak. Butir item dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas variabel keterampilan manajerial kepala sekolah bahwa item pertanyaan mempunyai nilai *corrected item-total correlation* $> r_{tabel}$ (0,60), adalah valid, sedangkan yang memiliki nilai *corrected item-total correlation* $< r_{tabel}$ (0,60), adalah tidak valid. Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa instrumen tersebut dapat diketahui bahwa semua item pada variabel kinerja guru

⁶⁵ Hasilridwan dan Sunarto, *Pengantar Statistika untuk Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*, (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2010), 81.

dan latihan memiliki corrected item-total correlation $> r_{tabel}$ (0,60), sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pernyataan tersebut adalah valid.

2. Reabilitas Instrumen

Uji reliabilitas isi angket dalam penelitian ini diolah berdasarkan hasil penilaian beberapa ahli, adapun cara pengolahannya adalah dengan mencari nilai alpha menggunakan *SPSS vers.20*. Adapun tolak ukur untuk menginterpretasikan derajat reliabilitas instrumen yang diperoleh adalah sebagai berikut⁶⁶

Tabel 3.5. Interpretasi Reliabilitas

Koefesien Korelasi	Kriteria Reliabilitas
$0,80 < r \leq 1,00$	Sangat Tinggi
$0,60 < r \leq 0,80$	Tinggi
$0,40 < r \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r \leq 0,40$	Rendah
$0,00 < r \leq 0,20$	Sangat Rendah

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Data yang dikumpulkan dengan menggunakan angket ini diukur dengan menggunakan skala likert. Setelah data yang diperoleh dalam penelitian ini dianggap cukup, maka penulisan pengelolaannya menggunakan metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul

⁶⁶ M. Subana dan Sudrajat, *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*, cet. XI; (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 30.

sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.⁶⁷

a. keterampilan manajerial kepala sekolah

Setelah data keterampilan manajerial kepala sekolah terkumpul melalui observasi, selanjutnya data tersebut diolah dengan menggunakan rumus persentase:⁶⁸

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan: P = Angka Persentase jawaban

F = Frekuensi jawaban

N = Jumlah responden

100% = Bilangan tetap

Tabel 3.6 Kategori Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah⁶⁹

No	Interval (%)	Kategori
1	96 – 100	Sangat Tinggi
2	91– 95	Rendah
3	86–90	Sedang
4	81–85	Rendah
5	76– 80	Sangat Rendah

b. Kinerja Guru

Selanjutnya untuk mengetahui tentang kinerja guru digunakan kreteria yang disusun oleh Suherman yang dikelompokkan sebagai berikut:⁷⁰

⁶⁷Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung; Alfabeta, 2008), 206.

⁶⁸Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, dalam *Bab III Metode Penelitian*, (Riau: UIN Suska Riau), 29. <http://www.google.co.id/url?q=http://repository.uin-suska.ac.id/2338/4/BAB%2520III.pdf...>(diakses pada tanggal 19/08/2017)

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Yogyakarta:Renika Cipta, 2010), 12.

Tabel 3.7 Kategori Kinerja Guru

No	Interval (%)	Kategori
1	86– 90	Sangat Tinggi
2	81– 85	Rendah
3	76– 80	Sedang
4	71– 75	Rendah
5	66– 70	Sangat Rendah

Mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo digunakan teknik analisis regresi sederhana dan selanjutnya mendapatkan kesimpulan. Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear, terlebih dahulu harus memenuhi persyaratan beberapa asumsi yaitu pengujian normalitas hubungan dan pengujian linearitas.

2. Uji analisis regresi linear

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal, jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya.

Uji normalitas data bertujuan mengetahui apakah data yang diperoleh dari hasil penelitian berdistribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan *software IBM SPSS*, dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas dan tidak, sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi $> \alpha$ (0,05) maka data tersebut berdistribusi normal.

⁷⁰ Suherman, et.al., *Strategi Pembelajaran Matematika Kontemporer*, (Bandung: FMIPA Universitas Indonesia, 2014), 20.

Sedangkan jika nilai signifikansi $< \alpha$ (0,05) maka data tersebut berdistribusi tidak normal.⁷¹

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan rumus F deviasi untuk melihat linearitas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Pengujian linearitas dilakukan satu persatu pada setiap variable bebas terhadap variabel terikatnya, jika hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) tidak linear, maka regresi tidak dapat diterapkan. Kaidah yang digunakan adalah jika di peroleh F deviasi dari linearitas dengan $P > 0,05$ maka hubungannya linear. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:⁷²

$$F_h = \frac{R^2 l k}{(1 - R^2) l (n - k - 1)}$$

Keterangan:

- R = Koefisien korelasi ganda
- k = Jumlah variabel independen
- n = Jumlah anggota sampel

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05, maka hubungan variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dinyatakan tidak linear. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05, maka hubungan variabel I ndependen (X) dengan variabel dependen (Y) dinyatakan linear.⁷³

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 215.

⁷² Sugiono, 210.

⁷³ Sugiono, 216.

3. Regresi linear sederhana

Adapun rumus yang digunakan dalam uji hipotesis ini yaitu regresi linear sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a = Kostanta (nilai Y apabila X = 0)

b = Kostanta koefesien regresi variabel bebas

Model analisis regresi linear sederhana dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 20 for windows.

4. Uji hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan apabila data penelitian telah dianalisis dan telah melewati uji persyaratan analisis berupa : (a) uji normalitas; (b) uji linearitas dan selanjutnya akan dilakukan Uji t.

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui signifikansi ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau sendiri-sendiri. Sehingga dapat diketahui apakah dugaan sementara dapat diterima atau ditolak. Oleh karena itu langkah-langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut: membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} , jika $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima jika $T_{hitung} \leq T_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambar lokasi penelitian

a. Letak geografis

SMP Negeri 3 Palopo terletak di jalan Andi Kambo Palopo, kelurahan Salekoe, kecamatan Wara Timur, kabupaten kota Palopo, kode pos 91921 dan didirikan pada tahun 1979. Sekolah terletak di jalan umum, sehingga keuntungan dari kondisi ini adalah sekolah mudah dijangkau baik dengan berjalan kaki maupun dengan berkendara.

b. Sejarah SMP Negeri 3 palopo

SMP Negeri 3 palopo berdiri pada tahun 1979, yaitu sebelumnya bernama SMEP berdiri sekitar tahun 1965. Seiring dengan perkembangan zaman serta tuntutan masyarakat Kota Palopo, maka sekolah ini berubah status dari SMEP menjadi SMP Negeri 3 pada tahun 1979. Telah beberapa berganti kepala sekolah. Sampai pada tahun 2020 ini SMP Negeri 3 palopo dengan kepala sekolah pada saat sekarang ini adalah Bapak Drs. H. Basri M.,M.Pd.. Dari tahun ke tahun SMP Negeri 3 Palopo ini telah memperlihatkan kemajuan yang sangat pesat baik dari segi sarana, prasarana maupun dari segi kuantitas siswa.

Adapun Visi dan misi SMP Negeri 3 palopo adalah sebagai berikut:

1) Visi

Terwujudnya sekolah yang berakhlak mulia, berkualitas, kompetitif dan peduli lingkungan.

2) Misi

- 1) Menumbuh kembangkan sikap, perilaku yang berdasarkan agama di sekolah
- 2) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menarik sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki
- 3) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga sekolah baik prestasi akademik maupun non akademik
- 4) Membentuk sumber daya manusia yang mampu dan berupayah melestarikan lingkungan hidup.
- 5) Mencegah terjadinya pencemaran atau kerusakan lingkungan
- 6) Menata lingkungan sekolah yang ramah, nyaman, sehat dan aman.
- 7) Mendorong, memantau dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan kemampuan bakat dan minatnya sehingga dapat dikembangkan secara optimal dan memiliki daya saing yang tinggi.

2. Teknik Analisis Data

a. Validitas Instrumen

Sebelum angket digunakan terlebih peneliti melakukan uji validitas isi dengan memilih 2 validator ahli yang memiliki kompetensi dalam bidang pendidikan untuk mengisi format validasi. Adapun validator ahli dimaksud adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Validator Instrument Penelitian

No	Nama	Pekerjaan
1	Lisa Aditiya D.M, M.Pd	Dosen
2	Firman Patawari, S.Pd, M.Pd.	Dosen

Pada validitas isi digunakan rumus Aiken's adapun hasil validitas yang dilakukan oleh dua validator ahli adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Validator Data Angket untuk Penelitian Keterampilan

Manajerial Kepala Sekolah

Validator	Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6	
	skor	S										
Validator 1	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Validator 2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
$\sum s$	7		6		6		6		6		6	
V	0,87		1,00		1,00		1,00		1,00		1,00	

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata V (Aiken's) sebesar 0,97. Selanjutnya akan dibandingkan dengan menggunakan interpretasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10. Interpretasi Validitas Isi

Interval	Interprestasi
$0,00 < \frac{val}{n} < 0,199$	Sangat Tidak Valid
$0,20 < V \leq 0,399$	Tidak Valid
$0,40 < V \leq 0,599$	Kurang Valid
$0,60 < V \leq 0,799$	Valid
$0,80 < \frac{V}{n} \leq 1,00$	Sangat Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata V (Aiken's) dari validitas isi keterampilan manajerial kepala sekolah dapat dikatakan memadai (sangat valid).

Tabel 4.11 Hasil Validator data angket untuk penelitian Kinerja Guru

Validator	Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6	
	Skor	S										
Validator 1	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Validator 2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
$\sum s$	7		6		6		6		6		6	
V	0,87		1,00		1,00		1,00		1,00		1,00	

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai rata-rata dari V (Aiken's) sebesar 0,97. Selanjutnya akan dibandingkan dengan menggunakan interpretasi dapat dilihat pada tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata V (Aiken's) dari validitas isi Kinerja Guru dapat dikatakan memadai (sangat valid).

b. Reliabilitas Instrument

Uji reliabilitas adalah data yang mengukur suatu koefisien yang merupakan indikator dari variabel suatu koefisien dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) $\geq 0,60$. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.12 Uji Reabilitas Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.686	21

Berdasarkan tabel uji reliabilitas di atas diperoleh untuk angket keterampilan manajerial kepala sekolah nilai r^{11} dari sebesar 0,686. Selanjutnya akan dibandingkan dengan menggunakan interpretasi reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.13 Interpretasi Reliabilitas

Koefesien Korelasi	Kriteria Reliabilitas
$0,80 < r \leq 1,00$	Sangat Tinggi
$0,60 < r \leq 0,80$	Tinggi
$0,40 < r \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r \leq 0,40$	Rendah
$0,00 < r \leq 0,20$	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel interpretasi reliabilitas di atas maka angket keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kriteria reliabilitas tinggi.

Tabel 4.14 Uji Reliabilitas Kinerja Guru

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.851	18

Kemudian untuk tabel uji reliabilitas untuk angket kinerja guru yang memperoleh nilai r^{11} sebesar 0,851. Dengan demikian berdasarkan tabel interpretasi reliabilitas maka angket kinerja guru dapat dikatakan dengan kriteria sangat tinggi.

c. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif digunakan untuk mengorganisasi data, menyajikan data dan menganalisis data. Cara untuk menggambarkan data adalah dengan melalui teknik Statistik seperti membuat tabel distribusi frekuensi. Analisis Statistik Deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan karakteristik responden berupa perhitungan mean, minimum, maximum, variance, standar deviation, tabel distribusi frekuensi dan lain-lain.

1) Keterampilan manajerial kepala sekolah

Hasil analisis Statistik Deskriptif yang berkaitan dengan skor variabel keterampilan manajerial kepala sekolah di peroleh gambaran karakteristik distribusi skor mean 94,65 dan variance sebesar 17,638 dengan standar deviation sebesar 4,200 dari skor terendah 82 dan skor tertinggi 100. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15 Hasil Uji Statistic Deskriptif Keterampilan Manajerial Kepala

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	65	82	100	94.65	4.200	17.638
Valid N (listwise)	65					

Jika skor keterampilan manajerial kepala sekolah dikelompokkan ke dalam lima kategorisasi maka diperoleh tabel distribusi frekuensi dan persentasi

keterampilan manajerial kepala sekolah. Adapun tabel distribusi frekuensi dan presentase keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai berikut:

Tabel 4.16 Persentase Kategorisasi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Skor	Kategorisasi	Frekuensi	Presentase %
76– 80	Sangat Rendah	0	0 %
81 – 85	Rendah	3	5 %
86 – 90	Sedang	7	10 %
91 – 95	tinggi	26	40 %
96 – 100	Sangat Tinggi	29	45 %
	Jumlah	65	100 %

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan hasil angket pada variabel keterampilan manajerial kepala sekolah yang diperoleh dari sampel penelitian menunjukkan bahwa secara umum bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo yang memiliki keterampilan manajerial kepala sekolah pada kategori sangat rendah diperoleh persentase 0% karena memiliki frekuensi sampel 0, untuk kategorisasi rendah diperoleh 5% karena memiliki frekuensi sampel 3, sedangkan kategorisasi sedang diperoleh persentase 10% dengan frekuensi sampel 7, untuk kategorisasi tinggi memiliki persentase 40% dengan frekuensi sampel 26 dan kategorisasi sangat tinggi memiliki persentase 45% dengan frekuensi sampel 29 orang.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa Keterampilan manajerial kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo termasuk ke dalam kategorisasi sangat tinggi dengan frekuensi sampel 29 orang dan hasil persentase sebesar 45% dengan skor mean yaitu 94,65. Tingginya hasil persentase Keterampilan

manajerial kepala sekolah dipengaruhi oleh jawaban responden terhadap angket yang diberikan.

2) Kinerja Guru

Hasil analisis Statistik Deskriptif yang berkaitan dengan skor variabel Kinerja Guru di peroleh gambaran karakteristik distribusi skor mean 83,46 dan variance sebesar 25,346 dengan standar deviation sebesar 5,034 dari skor terendah 68 dan skor tertinggi 90. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17 Hasil Uji Statistic Deskriptif Kinerja Guru

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja Guru	65	68	90	83.46	5.034	25.346
Valid N (listwise)	65					

Jika skor Kinerja Guru dikelompokan ke dalam lima kategorisasi maka diperoleh tabel distribusi frekuensi dan persentasi Kinerja Guru. Adapun tabel distribusi frekuensi dan presentase Kinerja Guru sebagai berikut:

Tabel 4.18 Persentase Kategorisasi Kinerja Guru

Skor	Kategorisasi	Frekuensi	Presentase %
66 – 70	Sangat Rendah	4	5 %
71 – 75	Rendah	1	2 %
76 – 80	Sedang	1	2 %
81 – 85	tinggi	35	54 %
86 – 90	Sangat Tinggi	24	37 %
	Jumlah	65	100 %

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan hasil angket pada variabel Kinerja Guru yang diperoleh dari sampel penelitian menunjukkan bahwa secara

umum kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo yang memiliki Kinerja Guru pada kategori sangat rendah diperoleh persentase 5% karena memiliki frekuensi sampel 4, untuk kategorisasi rendah diperoleh 2% karena memiliki frekuensi sampel 1, sedangkan kategorisasi sedang diperoleh persentase 2% dengan frekuensi sampel 1, untuk kategorisasi tinggi memiliki persentase 54% dengan frekuensi sampel 35 dan kategorisasi sangat tinggi memiliki persentase 37% dengan frekuensi sampel 24 orang.

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo termasuk kedalam kategorisasi tinggi dengan frekuensi sampel 35 orang dan hasil persentase sebesar 54% dengan skor mean yaitu 83,46. Tingginya hasil persentase Kinerja Guru dipengaruhi oleh jawaban responden terhadap angket yang diberikan.

d. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas Data

Tabel 4.19 Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3.47712965
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.052
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.820
Asymp. Sig. (2-tailed)		.512

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil uji normalitas data yang dilakukan dengan menggunakan *one sample Kolmogorov smirnov test* diperoleh nilai signifikan sebesar 0,512. Jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, nilai signifikan lebih besar dari nilai probabilitas ($0,512 > 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

2) Uji Linearitas

Perhitungan uji linearitas dengan menggunakan analisis statistik yang terdapat dalam program *SPSS 20 for Windows* sebagai berikut:

Tabel 4.20 Hasil Uji Linearitas

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	848.366	1	848.366	69.072	.000 ^b
	Residual	773.788	63	12.282		
	Total	1622.154	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Dari hasil analisis uji F melalui SPSS diperoleh F_{hitung} sebesar 69,072 dan F_{tabel} sebesar 3,993 yang berarti F_{hitung} lebih besar dibanding F_{tabel} . Dikarenakan $F_0 > F_1$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga, secara langsung hasil dari pengolahan data dalam penelitian ini dengan hipotesis yang mengatakan bahwa "terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo" dapat diterima.

e. Analisis Regresi Linear Sederhana

Tabel 4.21 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.412	9.882		.143	.887
	Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	.867	.104	.723	8.311	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = a + b_x$$

$$Y = 1,412 + 0,867_x$$

Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar positif 1,412; artinya jika keterampilan manajerial kepala sekolah nilainya 0, maka kinerja guru nilainya positif yaitu sebesar 1,412.
- Koefisien regresi variabel keterampilan manajerial kepala sekolah sebesar positif 0,867; jika keterampilan manajerial kepala sekolah mengalami kenaikan nilai 1, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,867. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.

f. Uji Hipotesis Penelitian

1) Koefisien Determinasi R²Tabel 4.22 Koefisien Determinasi R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 ^a	.523	.515	3.505

a. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari hasil uji koefisien determinasi (R Square) dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,523. Besarnya angka koefisien determinasi (R Square) 0,523 atau sama dengan 52,3%. Angka tersebut mengandung arti bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 52,3% dan sisanya 47,7% tidak diteliti dalam penelitian ini.

2) Uji-t

Tabel 4.23 Uji -t

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.412	9.882		.143	.887
	Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	.867	.104	.723	8.311	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil uji parsial (Uji-t) tersebut jika dilihat dari nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan $< 0,05$ (H_0 ditolak dan H_1 diterima) maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hasil dari output Coefficients^a didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 8,311 dan t_{tabel} sebesar 1,998 atau $8,311 > 1,998$ dan nilai signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah $0,00 < 0,05$ (H_0 ditolak dan H_1 diterima). Sehingga diartikan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

B. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini adalah pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk menguji adanya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Kinerja guru merupakan hasil yang telah dicapai oleh guru berdasarkan standar dan kreteria yang telah diciptakan. Keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam pendidikan. Keterampilan manajerial kepala sekolah tersebut terbagi menjadi 3 keterampilan, yaitu keterampilan teknis adalah keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah; keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif; keterampilan konseptual adalah kemampuan menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah.⁷⁴ Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya agar tercapai prestasi yang nampak atau terlihat sebagai bentuk keberhasilan kerja dan berkaitan juga dengan kepuasan kerja seseorang.⁷⁵ Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru yaitu dimana guru dapat

⁷⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Pontianak: Alfabeta, 2012), 71-72.

⁷⁵ Kompri, *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 130

melakukan komunikasi yang baik, dapat bekerjasama, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga kinerja suatu guru dapat tercapai.

Sebelumnya penulis telah melakukan uji coba terhadap instrumen yang akan digunakan dalam mengumpulkan data penelitian. Berdasarkan uji coba, diketahui variabel keterampilan manajerial kepala sekolah terdiri dari 3 indikator dengan 21 butir instrumen. Uji coba ini dilaksanakan dengan menggunakan 65 responden, dari hasil uji coba tersebut terdapat 21 butir soal dinyatakan valid. Dengan demikian butir instrumen variabel keterampilan manajerial kepala sekolah yang digunakan dalam penelitian sebanyak 21 butir. Berdasarkan penyebaran angket ke 65 responden dapat diketahui bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dapat dikatakan kategori sangat tinggi dengan frekuensi 29 orang dan presentase sebesar 45% dengan skor rata-rata 94,65.

Variabel kinerja guru terdiri dari 4 indikator dengan 18 butir instrumen. Berdasarkan uji coba instrumen yang dilakukan dengan melibatkan 65 responden, dari hasil uji coba tersebut terdapat 18 butir yang valid. Dengan demikian butir instrumen variabel kinerja guru yang digunakan dalam penelitian sebanyak 18 butir. Berdasarkan penyebaran angket ke 65 responden dapat diketahui bahwa kinerja guru dapat dikatakan kategori tinggi dengan frekuensi 35 orang dan presentase sebesar 54% dengan skor rata-rata 83,46.

Uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen koesioner keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru dapat dikatakan reliabel, hasil untuk variabel keterampilan kepala sekolah sebesar 0,686 dan variabel kinerja guru sebesar 0,851. Dengan demikian hasil analisis uji coba validitas dan reliabilitas

variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan variabel kinerja guru, semua butir pertanyaan yang telah diujikan kepada responden telah dinyatakan valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian.

Analisis hasil penelitian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Hasil ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} = 8,311$. Sedangkan $t_{tabel} = 1,998$ dengan nilai signifikansi $= 0,00 < 0,05$. Adapun kriteria H_0 ditolak dan H_1 terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $8,311 > 1,998$. Sehingga diartikan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Sumbangan efektif diperoleh dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 52,3%. Maka dapat diartikan bahwa 52,3% kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo dipengaruhi oleh keterampilan manajerial kepala sekolah dan 47,7% tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengujian statistik dari penelitian ini ada beberapa penelitian yang sejalan dan mendukung penelitian ini yaitu Tiara Yuli Aldina dengan judul penelitian "Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung", menunjukkan kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dipengaruhi oleh keterampilan kepala madrasah dilihat dari sumbangan efektif diperoleh dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 32,3%. Maka dapat diartikan bahwa 32,3% kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dipengaruhi oleh keterampilan

kepala madrasah dan 67,7% tidak diteliti dalam penelitian ini.⁷⁶ Begitupun dengan penelitian Paturusi dan Achmad1 *Contributions of leadership style, Managerial Skills Of Principals and Compensation to the Performance of Teachers*, menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekoah berpengaruh terhadap kinerja guru.⁷⁷



⁷⁶ Tiara Yuli Aldina, *skripsi Pengaruh Keterampilan manajerial Kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (lampung, 1 November 2018), diakses tanggal 16 January 2020.

⁷⁷ Paturusi dan Achmad1 , “*Contributions of leadership style, Managerial Skills Of Principals and Compensation to the Performance of Teachers*”, *Education and Human Development* 6, No. 4 (Desember 12, 2017): 105.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil yang didapat dari hasil penelitian di lapangan tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} = 8,311$. Sedangkan $t_{tabel} = 1,998$ dengan nilai signifikansi $= 0,00 < 0,05$. Adapun kriteria H_0 ditolak dan H_1 terima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $8,311 > 1,998$.

Maka, dapat diartikan bahwa H_a yang menyatakan Keterampilan manajerial Kepala sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru **diterima**, dan konsekuensi H_0 **ditolak**. Variabel Keterampilan manajerial Kepala sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru sebesar 52,3% dan sisanya 47,7% tidak diteliti dalam penelitian ini seperti: gaji yang merupakan salah satu bentuk dari apresiasi atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang guru, sarana dan prasarana merupakan semua perangkat dan peralatan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan di sekolah.

B. Saran

Kepala sekolah hendaknya dapat meningkatkan keterampilannya, karena jika keterampilan kepala sekolah dikuasai dengan baik, maka kinerja guru pun akan meningkat, sehingga akan berdampak bagi keberhasilan SMP Negeri 3 Palopo.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Husin, *Riyadh ash-Shalhin, karya Al-Iman Abu Zakaria Yahya bin Syaraf An-nawawi*, Cet. VI, Pustaka Amani: Jakarta, 2013
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*, Yogyakarta: Renika Cipta, 2010.
- Afrilia, Vinda. "Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Kedisiplinan Peserta Didik." *Universitas Negeri Malang* Vol. 24, No. 04, (September 2014)
- Atmodiwirio Soebagio, *Manajemen Pelatihan*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2010
- Azwar, Syaifuddin. *Reliabilitas dan Validitas*, Cet. III; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Fauzi, Muhammad, Syafrudin, Joni Rokhmat. 2018. "Principal's Managerial Skill In Improving Teacher Performance", *Research & Method in Education* 8, no. 3 (Mei 13, 2018): 77.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE. 2016.
- Handoyo Ningrat, Soewarno. *Pengantar Ilmu Studi Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Mas Agung, 2016
- Istiana, "Profesionalisme guru dalam perspektif sunah rasul", Januari 15, 2019. [Http://jateng.kemenang.go.id/warta/artikel/detail. Profesionalisme guru dalam perspektif sunah rasul ac.id](http://jateng.kemenang.go.id/warta/artikel/detail/profesionalisme-guru-dalam-perspektif-sunah-rasul-ac.id)
- Idarah. "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah". *Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar* Vol 1, No. 1, (Juni 2015): 22
- Kementrian Agama RI. *Qur'an ASY-Syifaa' Hafalan dan Tajwid Berwarna*. Cet. III, Bandung: PT Sygma Examedia Arkanleema. 2019.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan: Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2017.
- Lilik Kristianto, Paulus. *Psikologi Pemasaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Cet VI, Bogor: Ghalia Indonesia. 2015.

- Menzour, "kinerja guru dalam prespektif islam", Juni 6, 2019. [Http://menzour.blogspot.com/2019/06/kinerja-guru-dalam-perspektif-islam.html](http://menzour.blogspot.com/2019/06/kinerja-guru-dalam-perspektif-islam.html), Agustus 29, 2020.
- Pasaribui, Maulana. "Keterampilan konseptual kepala sekolah", Februari 2, 2019, <http://blogspot.com/2019/02/conceptual-skill.html>. Januari 28, 2020.
- Paturusi dan Achmad1. 2017. *A Study Of The Managerial Skill Of School Principals and Performance of Schools*, American Research Institute for Policy Development, Vol. 6, No. 4. (Desember 12, 2018):105.
- R. Werang, Basilius. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademik, 2015.
- Syahrudin. *Metodologi Penelitian*. Makassar; Permata ilmu, 2016.
- Sisadi, Aryatmono. *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang*. Januari 16, 2020.
- Seotopo, Hendyat & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 2017.
- Supardi. *kinerja guru*. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2013.
- Sunarto, dan Hasilridwan *Pengantar Statistika untuk Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*, Cet. III. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sudrajat, dan M. Subana. *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah*, cet. XI. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Suherman, et.al., *Strategi Pembelajaran Matematika Konteporer*, (Bandung: FMIPA Universitas Indonesia, 2014).
- S. Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. I. Jakarta; Rineka Cipta, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung; Alfabeta, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitati, kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2019.
- Siregar, Syofian. *Statistik Parametrik untuk penelitian kuantitatif*, Ed,1, Cet.II, Jakarta; Bumi Aksara, 2014.
- Schermerharn. *Manajemen*, Yogyakarta: Penerbit Andi. 2013.
- Wahab, Abd & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spritu*. Jogjakarta: AR- Ruzz Media, 2011.

Wahjosumidjo. *kepemimpinan Kepala sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Pontianak: Alfabeta, 2012.

yuli Aldina, Tiara. *Skripsi Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. January 16, 2020.





Lampiran 1: Kisi-Kisi Angket Penelitian

Kisi-kisi Instrumen Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

No	Sub Variabel	Indikator	No Item
1.	Keterampilan Teknikal	d. Membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar e. Menyusun anggaran belanja sekolah f. Mengevaluasi kerja sekolah	8, 10 1 15, 5, 3
2.	Keterampilan Hubungan Manusia	d. Menjalin kerjasama dengan para guru e. Menjalin komunikasi dengan guru f. Memberikan penghargaan kepada guru berprestasi	7, 17 14, 18 13, 2
3.	Keterampilan Konseptual	e. Merencanakan semua kegiatan sekolah f. Mengkoordinasi kegiatan sekolah g. Mengembangkan kurikulum h. Pemecahan masalah sekolah	4, 19, 20 9, 6 16, 21, 22 11, 12, 23, 24

Kisi-kisi Instrumen Kinerja guru

No	Sub Variabel	Indikator	No Item
1.	Kompetensi pedagogic	e. Kemampuan mengelolah pembelajaran f. Kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran g. Kemampuan memberikan evaluasi hasil belajar h. Kemampuan pengembangan peserta didik	1,2 3,4, 16 8 17
2.	Kompetensi kepribadian	d. Kedisiplinan e. Arif dan berwibawa f. Menjadi tauladan	18 7, 10 9, 14
3.	Kompetensi social	c. Mampu berkomunikasi dan kerjasama d. Kemampuan pengetahuan agama, budaya dan adat istiadat	11,15 5
4.	Kompetensi profesional	e. Menguasai struktur, metode dan materi pembelajaran f. Mampu menguasai standar kompetensi mata pelajaran atau bidang yang diampu g. Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara relative h. Kemampuan mengeolah proses pembelajaran dan mengelola kelas	6 13 12 19, 20

Lampiran 2: Angket Penelitian

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 PALOPO**

Angket/Kuesioner Manajerial Kepala Sekolah

Petunjuk pengisian angket:

Identitas Responden

1. No. Responden: (diisi oleh peneliti)
2. Jenis kelamin : Pria/Wanita^{*}
3. Usia : Tahun

Berdasarkan atas pengalaman Bapak/Ibu, dimohon kesediaan Bapak/ibu untuk mengisi angket dibawah ini. Berikan tanda (✓) pada jawaban Bapak/ibu pada tiap pertanyaan.

Keterangan

- f. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS);
- g. Skor 4 untuk jawaban setuju (S);
- h. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju (KS);
- i. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS);
- j. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS).

No	Indikator	5	4	3	2	1
1.	Kepala sekolah mampu menyusun RAPBS					
2.	Kepala sekolah memberikan penghargaan yang layak kepada personil sekolah yang berprestasi					
3.	Kepala sekolah mempunyai kemampuan menggunakan hasil evaluasi kinerja guru untuk melakukan perbaikan berkelanjutan					
4.	Kepala sekolah tidak mampu membuat struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien					
5.	Kemampuan kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program					
6.	Kemampuan kepala sekolah melibatkan guru dalam penerimaan siswa baru secara transparan					
7.	Kepala sekolah dapat bekerja sama antara guru dalam penyusunan RAPBS					

8.	Kepala sekolah memiliki keterampilan membimbing pemilihan metode mengajar					
9.	Kemampuan kepala sekolah mengerakkan staf untuk mencapai target mutu yang kompetitif					
10.	Kepala sekolah tidak mampu mengembangkan dan mengelola kegiatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik					
11.	Kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah dengan tepat					
12.	Kepala sekolah dapat memahami pelaksanaan program humas dengan menggunakan sumber daya manusia secara efektif					
13.	Kepala sekolah tidak mampu melaksanakan penilaian kinerja personil sekolah secara baik sehingga setiap personil untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.					
14.	Kepala sekolah tidak mempunyai kemampuan dalam berkomunikasi dengan warga sekolah					
15.	Kepala sekolah tidak mampu menyusun program evaluasi terhadap semua program kegiatan di sekolah dengan terencana dan sistematis					
16.	Kepala sekolah tidak mempunyai kemampuan membimbing penyusunan program semester					
17.	Kepala sekolah tidak melibatkan guru dalam penyusunan program kerja					
18.	Kepala memiliki waktu untuk berdiskusi untuk masalah kegiatan belajar mengajar					
19.	Kepala sekolah menyusun program kegiatan sekolah					
20.	Kepala sekolah merencanakan sumber daya kegiatan sekolah					
21.	Kepala sekolah memiliki kemampuan membimbing silabus					
22.	Kepala sekolah memiliki kemampuan mengevaluasi program pengajaran					
23.	Kepala sekolah dapat menyelesaikan masalah secara tuntas					
24.	Kepala sekolah tidak mampu melibatkan guru dalam penyelesaian masalah di sekolah					

LEMBAR VALIDASI INSTRUMEN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validasi yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam pengujian validasi keterampilan manajerial kepala sekolah.

PETUNJUK PENGISIAN

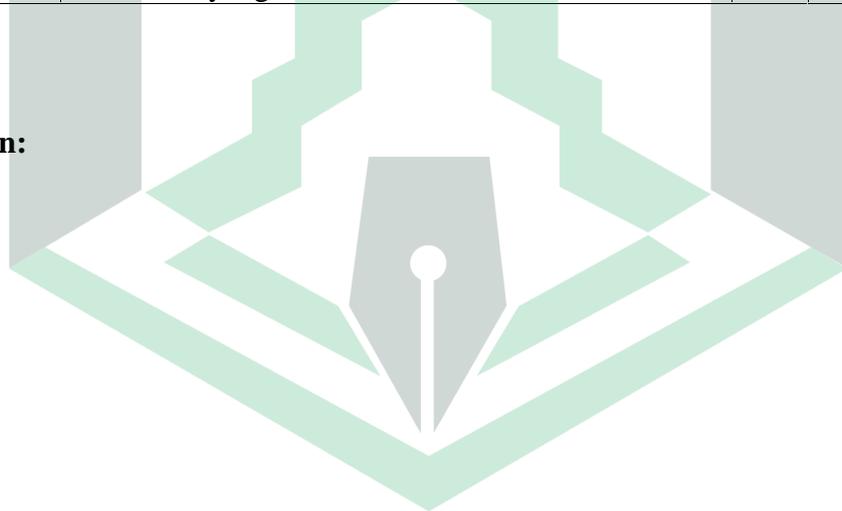
1. Melalui lembar penilaian ini Bapak/Ibu diminta pendapatnya tentang lembar validasi yang telah dibuat untuk mengumpulkan data penelitian.
2. Pendapat yang Bapak/Ibu berikan pada setiap butir pertanyaan yang terdapat dalam lembar penilaian instrument validasi ini akan digunakan sebagai masukan untuk menyempurnakan insturmen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.
3. Mohon berikan pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda centang (✓), pada salah satu kolom angka 1, 2, 3, 4, dan 5, yang mempunyai arti
 - a. (SS) = sangat sesuai
 - b. (S) = sesuai
 - c. (KS) = kurang sesuai
 - d. (TS) = tidak sesuai
 - e. (STS) = sangat tidak sesuai
4. Identitas Bapak/Ibu mohon diisi dengan lengkap

Nama Validador : Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.

Instansi : FTIK Prodi MPI IAIN Palopo

No	Aspek yang dinilai	Skor				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
1	Petunjuk pengisian dalam instrument Keterampilan Manajerial		✓			
2	Pernyataan-pernyataan yang dibuat pada instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan indikator penelitian		✓			
3	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai		✓			
4	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument Keterampilan Manajerial tidak mengandung makna yang ganda		✓			
5	Instrument Keterampilan Manajerial menggunakan format penilaian yang sederhana dan mudah dipahami		✓			
6	Bahasa yang digunakan pada setiap butir pernyataan pada instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan kaidah EYD bahasa Indonesia yang baik dan benar		✓			

Saran:



Keputusan

Petunjuk : silahkan Bapak/Ibu berikan tanda centang (✓) pada kolom A, B, atau C. huruf A, B, atau C mempunyai arti sebagai berikut:

A = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

B = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo dengan revisi

C = Tidak layak digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

A	B	C
	✓	

Palopo, 01 Juli 2020

Validator



Firman Patawari, S, Pd., M,Pd.

NIP. 1986 0809201903 1 006

LEMBAR VALIDASI INSTRUMEN KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validasi yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam pengujian validasi keterampilan manajerial kepala sekolah.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Melalui lembar penilaian ini Bapak/Ibu diminta pendapatnya tentang lembar validasi yang telah dibuat untuk mengumpulkan data penelitian.
2. Pendapat yang Bapak/Ibu berikan pada setiap butir pertanyaan yang terdapat dalam lembar penilaian instrument validasi ini akan digunakan sebagai masukan untuk menyempurnakan instrumen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.
3. Mohon berikan pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda centang (✓), pada salah satu kolom angka 1, 2, 3, 4, dan 5, yang mempunyai arti
 - a. (SS) = sangat sesuai
 - b. (S) = sesuai
 - c. (KS) = kurang sesuai
 - d. (TS) = tidak sesuai
 - e. (STS) = sangat tidak sesuai
4. Identitas Bapak/Ibu mohon diisi dengan lengkap

Nama Validator : Lisa Aditya D.M., M.Pd.

Instansi : FTIK Prodi MPI IAIN Palopo

No	Aspek yang dinilai	Skor				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
1	Petunjuk pengisian dalam instrument Keterampilan Manajerial	✓				
2	Pernyataan-pernyataan yang dibuat pada instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan indikator penelitian		✓			
3	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai		✓			
4	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument Keterampilan Manajerial tidak mengandung makna yang ganda		✓			
5	Instrument Keterampilan Manajerial menggunakan format penilaian yang sederhana dan mudah dipahami		✓			
6	Bahasa yang digunakan pada setiap butir pernyataan pada instrument Keterampilan Manajerial sesuai dengan kaidah EYD bahasa Indonesia yang baik dan benar		✓			

Saran:

Keputusan

Petunjuk : silahkan Bapak/Ibu berikan tanda centang (✓) pada kolom A, B, atau C. Huruf A, B, atau C mempunyai arti sebagai berikut:

A = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

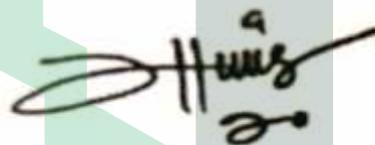
B = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo dengan revisi

C = Tidak layak digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

A	B	C
✓		

Palopo, 23 April 2020

Validator



Lisa Aditya D.M., M.Pd.

NIP. 1989 1110201503 2 007

Angket/Kuesioner Kinerja Guru

Petunjuk pengisian angket:

Identitas Responden

1. No. Responden: (diisi oleh peneliti)
2. Jenis kelamin : Pria/Wanita^{*}
3. Usia : Tahun

Berdasarkan atas pengalaman Bapak/Ibu, dimohon kesediaan Bapak/ibu untuk mengisi angket dibawah ini. Berikan tanda (✓) pada jawaban Bapak/ibu pada setiap pertanyaan.

Keterangan :

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS);
- b. Skor 4 untuk jawaban setuju (S);
- c. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju (KS);
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju (TS);
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS).

No	Indikator	5	4	3	2	1
1.	Guru mampu memberitahu tentang tujuan pembelajaran kompetensi pembelajaran pada tiap mata pembelajaran pada siswa					
2.	Guru mampu memberi motivasi pada siswa pada waktu proses belajar					
3.	Guru mampu melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran					
4.	Guru tidak mampu membuat rencana pembelajaran setiap pertemuan					
5.	Guru memberikan pengetahuan agama, hukum, sosial dan kebudayaan pada siswa					
6.	Guru melakukan penguasaan terhadap teori pembelajaran dan prinsip-prinsip pembelajaran terhadap peserta didik					
7.	Guru kuang memiliki pribadi yang stabil, dewasa, arif dan berwibawa					
8.	Guru melaksanakan ulangan tangan semester secara bersamaan dengan kelas yang lain					
9.	Guru mampu menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa percaya diri					
10.	Guru memiliki pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik serta					

	masyarakat					
11.	Guru tidak mampu untuk berkomunikasi, bekerja sama dan mempunyai jiwa yang menyenangkan dengan peserta didik					
12.	Guru mampu mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif					
13.	Guru berusaha mempelajari standar kompetensi pada materi yang disampaikan					
14.	Guru tidak mampu bersikap adil dan objektif pada siswa					
15.	Guru mampu bekerjasama dengan siswa dalam proses belajar mengajar agar proses pembelajaran berhasil					
16	Guru melakukan pre test sebelum proses pembelajaran dimulai					
17	Guru mengadakan kegiatan ekstrakurikuler untuk siswa guna mengembangkan bakat siswa					
18	Guru memulai pelajaran tepat pada waktu jam pelajaran dimulai					
19	Guru tidak mampu mendayagunakan media dan sumber belajar sesuai dengan materi pelajaran yang disampaikan					
20	Guru menggunakan metode mengajar yang bervariasi dalam proses belajar					

LEMBAR VALIDASI INSTRUMEN KINERJA GURU

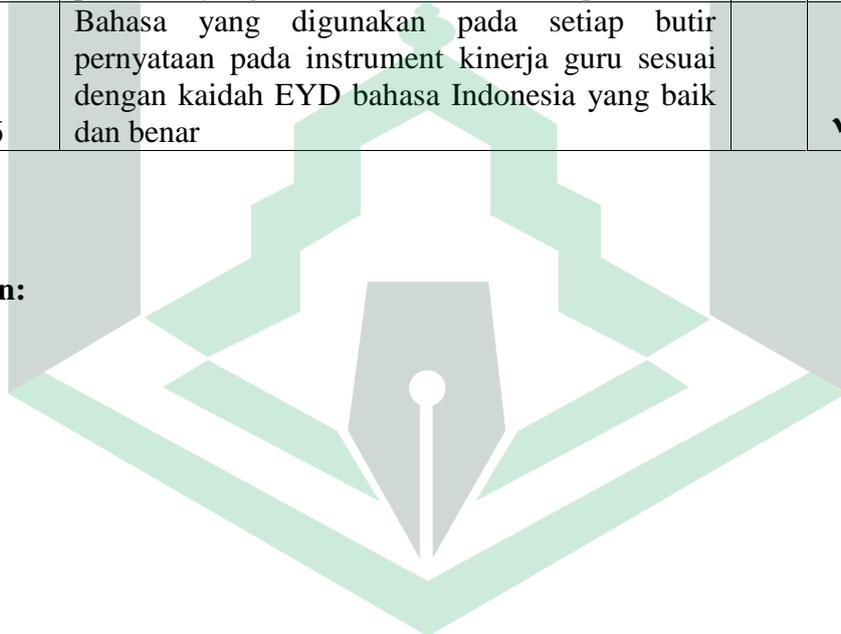
Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validasi yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam pengujian validasi kinerja guru.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Melalui lembar penilaian ini Bapak/Ibu diminta pendapatnya tentang lembar validasi yang telah dibuat untuk mengumpulkan data penelitian.
2. Pendapat yang Bapak/Ibu berikan pada setiap butir pertanyaan yang terdapat dalam lembar penilaian instrument validasi ini akan digunakan sebagai masukan untuk menyempurnakan insturmen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.
3. Mohon berikan pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda centang (✓), pada salah satu kolom angka 1, 2, 3, 4, dan 5, yang mempunyai arti
 - a. (SS) = sangat sesuai
 - b. (S) = sesuai
 - c. (KS) = kurang sesuai
 - d. (TS) = tidak sesuai
 - e. (STS) = sangat tidak sesuai
4. Identitas Bapak/Ibu mohon diisi dengan lengkap
Nama Validator : Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.
Instansi : FTIK Prodi MPI IAIN Palopo

No	Aspek yang dinilai	Skor				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
1	Petunjuk pengisian dalam instrument kinerja guru		✓			
2	Pernyataan-pernyataan yang dibuat pada instrument kinerja guru sesuai dengan indikator penelitian		✓			
3	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument kinerja guru sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai		✓			
4	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument kinerja guru tidak mengandung makna yang ganda		✓			
5	Instrument kinerja guru menggunakan format penilaian yang sederhana dan mudah dipahami		✓			
6	Bahasa yang digunakan pada setiap butir pernyataan pada instrument kinerja guru sesuai dengan kaidah EYD bahasa Indonesia yang baik dan benar		✓			

Saran:



Keputusan

Petunjuk : silahkan Bapak/Ibu berikan tanda centang (✓) pada kolom A, B, atau C. Huruf A, B, atau C mempunyai arti sebagai berikut:

A = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

B = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo dengan revisi

C = Tidak layak digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

A	B	C
	✓	

Palopo, 01 Juli 2020

Validator



Firman Patawari, S, Pd., M,Pd.

NIP. 1986 0809201903 1 006

LEMBAR VALIDASI INSTRUMEN KINERJA GURU

Penilaian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang instrumen validasi yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian dalam pengujian validasi kinerja guru.

PETUNJUK PENGISIAN

1. Melalui lembar penilaian ini Bapak/Ibu diminta pendapatnya tentang lembar validasi yang telah dibuat untuk mengumpulkan data penelitian.
2. Pendapat yang Bapak/Ibu berikan pada setiap butir pertanyaan yang terdapat dalam lembar penilaian instrument validasi ini akan digunakan sebagai masukan untuk menyempurnakan instrumen yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.
3. Mohon berikan pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda centang (✓), pada salah satu kolom angka 1, 2, 3, 4, dan 5, yang mempunyai arti
 - a. (SS) = sangat sesuai
 - b. (S) = sesuai
 - c. (KS) = kurang sesuai
 - d. (TS) = tidak sesuai
 - e. (STS) = sangat tidak sesuai

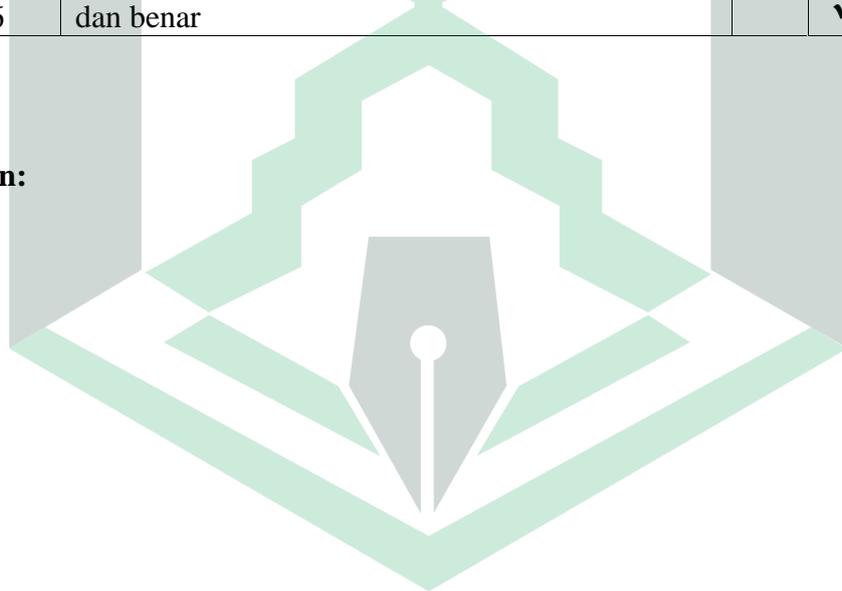
4. Identitas Bapak/Ibu mohon diisi dengan lengkap

Nama Validator : Lisa Aditya D.M., M.Pd.

Instansi : FTIK Prodi MPI IAIN Palopo

No	Aspek yang dinilai	Skor				
		5	4	3	2	1
		SS	S	KS	TS	STS
1	Petunjuk pengisian dalam instrument kinerja guru	✓				
2	Pernyataan-pernyataan yang dibuat pada instrument kinerja guru sesuai dengan indikator penelitian		✓			
3	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument kinerja guru sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai		✓			
4	Pernyataan-pernyataan dalam lembar instrument kinerja guru tidak mengandung makna yang ganda		✓			
5	Instrument kinerja guru menggunakan format penilaian yang sederhana dan mudah dipahami		✓			
6	Bahasa yang digunakan pada setiap butir pernyataan pada instrument kinerja guru sesuai dengan kaidah EYD bahasa Indonesia yang baik dan benar		✓			

Saran:



Keputusan

Petunjuk : silahkan Bapak/Ibu berikan tanda centang (✓) pada kolom A, B, atau C. Huruf A, B, atau C mempunyai arti sebagai berikut:

A = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

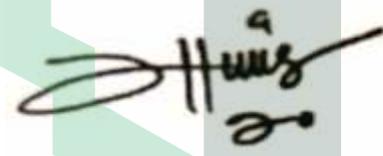
B = Layak selanjutnya untuk digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo dengan revisi

C = Tidak layak digunakan untuk penelitian di SMP Negeri 3 Palopo tanpa revisi

A	B	C
✓		

Palopo, 23 April 2020

Validator


Lisa Aditya D.M., M.Pd.

NIP. 1989 1110201503 2 007

Lampiran 3: Hasil Validasi Peritem X dan Y

Variabel	Nilai R hitung	Nilai R tabel	Keputusan
X1	0,459	0,244	VALID
X2	0,547	0,244	VALID
X3	0,436	0,244	VALID
X4	0,493	0,244	VALID
X5	0,282	0,244	VALID
X6	0,286	0,244	VALID
X7	0,585	0,244	VALID
X8	0,281	0,244	VALID
X9	0,302	0,244	VALID
X10	0,270	0,244	VALID
X11	0,306	0,244	VALID
X12	0,458	0,244	VALID
X13	0,433	0,244	VALID
X14	0,356	0,244	VALID
X15	0,626	0,244	VALID
X16	0,279	0,244	VALID
X17	0,496	0,244	VALID
X18	0,372	0,244	VALID
X19	0,588	0,244	VALID
X20	0,511	0,244	VALID
X21	0,514	0,244	VALID

Variabel	Nilai R hitung	Nilai R tabel	Keputusan
Y1	0,850	0,244	VALID
Y2	0,847	0,244	VALID
Y3	0,436	0,244	VALID
Y4	0,850	0,244	VALID
Y5	0,526	0,244	VALID
Y6	0,785	0,244	VALID
Y7	0,238	0,244	VALID
Y8	0,616	0,244	VALID
Y9	0,827	0,244	VALID
Y10	0,827	0,244	VALID
Y11	0,777	0,244	VALID
Y12	0,757	0,244	VALID
Y13	0,732	0,244	VALID
Y14	0,525	0,244	VALID
Y15	0,532	0,244	VALID
Y16	0,850	0,244	VALID
Y17	0,847	0,244	VALID
Y18	0,436	0,244	VALID

Lampiran 4: Hasil Reliabilitas per-item

Variabel	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
X1	0,680	0,60	RELIABILITAS
X2	0,684	0,60	RELIABILITAS
X3	0,682	0,60	RELIABILITAS
X4	0,680	0,60	RELIABILITAS
X5	0,704	0,60	RELIABILITAS
X6	0,689	0,60	RELIABILITAS
X7	0,683	0,60	RELIABILITAS
X8	0,690	0,60	RELIABILITAS
X9	0,688	0,60	RELIABILITAS
X10	0,690	0,60	RELIABILITAS
X11	0,688	0,60	RELIABILITAS
X12	0,687	0,60	RELIABILITAS
X13	0,682	0,60	RELIABILITAS
X14	0,686	0,60	RELIABILITAS
X15	0,673	0,60	RELIABILITAS
X16	0,689	0,60	RELIABILITAS
X17	0,684	0,60	RELIABILITAS
X18	0,688	0,60	RELIABILITAS
X19	0,675	0,60	RELIABILITAS
X20	0,677	0,60	RELIABILITAS
X21	0,679	0,60	RELIABILITAS

Variabel	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
Y1	0,714	0,60	RELIABILITAS
Y2	0,728	0,60	RELIABILITAS
Y3	0,731	0,60	RELIABILITAS
Y4	0,714	0,60	RELIABILITAS
Y5	0,729	0,60	RELIABILITAS
Y6	0,728	0,60	RELIABILITAS
Y7	0,749	0,60	RELIABILITAS
Y8	0,727	0,60	RELIABILITAS
Y9	0,727	0,60	RELIABILITAS
Y10	0,727	0,60	RELIABILITAS
Y11	0,727	0,60	RELIABILITAS
Y12	0,728	0,60	RELIABILITAS
Y13	0,730	0,60	RELIABILITAS
Y14	0,730	0,60	RELIABILITAS
Y15	0,730	0,60	RELIABILITAS
Y16	0,714	0,60	RELIABILITAS
Y17	0,728	0,60	RELIABILITAS
Y18	0,731	0,60	RELIABILITAS

Lampiran 5: hasil penelitian angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	X
1	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	93
2	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	91
3	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	97
4	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	95
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	97
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	100
7	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	96
8	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	95
9	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	98
10	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	95
11	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	85
12	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	93
13	5	5	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	93
14	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	90
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	100
16	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	99
17	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	91
18	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	92
19	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	92
20	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	95
21	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	93
22	5	5	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	89
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	100
24	4	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	97
25	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	89
26	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	90
27	5	5	4	4	1	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	91
28	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	93
29	5	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	94
30	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	93
31	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	94
32	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	94
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	99
34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	100
35	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	93
36	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	99
37	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	92
38	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	98
39	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	93
40	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
41	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	98
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	100
43	4	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	98
44	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82
45	5	5	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	89
46	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	92
47	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	98
48	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	92
49	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	98
50	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	90
51	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	95
52	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	97
53	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	100
54	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
55	5	5	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
56	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
57	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	96
58	4	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
59	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
60	5	5	4	4	1	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	90
61	5	5	4	4	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	93
62	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	95
63	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	96
64	5	5	5	4	1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	97
65	5	5	5	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98

Lampiran 6: hasil penelitian angket Kinerja Guru (Y)

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Y
1	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	84
2	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	83
3	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
4	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	88
7	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
8	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
9	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
10	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	81
11	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	68
12	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	83
13	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
14	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	84
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
16	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
17	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
18	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
19	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	84
20	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	82
21	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
22	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	83
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
24	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	81
25	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	68
26	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
27	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
28	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	84
29	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	84
30	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	82
31	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
32	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
35	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
36	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
37	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
38	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	81
39	4	5	5	4	5	5	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	79
40	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
41	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
43	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	81
44	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	68
45	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
46	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
47	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	84
48	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	84
49	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	84
50	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	72
51	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
52	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
54	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	88
55	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
56	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
57	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
58	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	81
59	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
60	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
61	5	5	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83
62	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	84
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
64	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86
65	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86

Lampiran 7: hasil penelitian angket X dan Y

No	X	Y
1	93	84
2	91	83
3	97	83
4	95	83
5	97	90
6	100	88
7	96	86
8	95	86
9	98	86
10	95	81
11	85	68
12	93	83
13	93	83
14	90	84
15	100	90
16	99	86
17	91	86
18	92	86
19	92	84
20	95	82
21	93	83
22	89	83
23	100	90
24	97	81
25	89	68
26	90	83
27	91	83
28	93	84
29	94	84
30	93	82
31	94	83
32	94	83
33	99	90
34	100	90
35	93	86
36	99	86
37	92	86
38	98	81
39	93	79
40	98	83
41	98	83
42	100	90
43	98	81
44	82	68
45	89	83
46	92	83
47	98	84
48	92	84
49	98	84
50	90	72
51	95	83
52	97	83
53	100	90
54	100	88
55	100	86
56	100	86
57	96	86
58	99	81
59	83	68
60	90	83
61	93	83
62	95	84
63	96	90
64	97	86
65	98	86

Lampiran 8: Uji Validasi dan Reliabilitas Instrument

Hasil Validator data angket untuk penelitian Keterampilan Manajerial

Kepala Sekolah

Validator	Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6	
	skor	S										
Validator 1	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Validator 2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
$\sum s$	7		6		6		6		6		6	
V	0.87		1.00		1.00		1.00		1.00		1.00	

Hasil Validator data angket untuk penelitian Kinerja Guru

Validator	Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6	
	Skor	S										
Validator 1	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
Validator 2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
$\sum s$	7		6		6		6		6		6	
V	0.87		1.00		1.00		1.00		1.00		1.00	

Uji Reabilitas Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	21

Uji Relabilitas Kinerja Guru

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	18

Lampiran 9: Uji Analisis Statistik Deskriptif

Hasil Uji Statistic Deskriptif Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	65	82	100	94.65	4.200	17.638
Valid N (listwise)	65					

Hasil Uji Statistic Deskriptif Kinerja Guru

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Kinerja Guru	65	68	90	83.46	5.034	25.346
Valid N (listwise)	65					

Lampiran 10: Uji Normalitas dan Uji Linearitas

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3.47712965
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.052
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.820
Asymp. Sig. (2-tailed)		.512

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil Uji Linearitas

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	848.366	1	848.366	69.072	.000 ^b
	Residual	773.788	63	12.282		
	Total	1622.154	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Nilai F_{tabel} menggunakan Microsoft Excel

1. Tentukan Nilai Probabilitas
2. Cari DF1 $\rightarrow DF1 = k-1$ (k= banyaknya variable bebas dan terikat)
3. Cari DF2 $\rightarrow DF2 = n-k$ (n= banyaknya responden)
4. FINV (Probabilitas, DF1, DF2)

Dimana nilai probabilitas = 5% / 0,05

$$n = 65$$

$$k = 2$$

$$DF1 = 2-1 = 1$$

$$DF2 = 65-2 = 63$$

Cara memasukkan didalam Ekcel =FINV(0.05, 1, 63)

Jadi nilai $F_{\text{tabel}} = 3,993$

Lampiran 11: Persamaan Regresi Linier Sederhana

Tabel 4.21 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	1.412	9.882	.143	.887
	Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	.867	.104	.723	8.311
					.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Nilai t_{tabel} menggunakan Microsoft Excel

1. Tentukan Nilai Probabilitas
2. $DF = n - k$ ($k =$ banyaknya variable bebas dan terikat)
3. TINV (Probabilitas, DF)

Dimana nilai probabilitas = 5% / 0,05

$$n = 65$$

$$k = 2$$

$$DF = 63$$

Cara memasukkan didalam Ekcel =TINV(0.05, 63)

Jadi nilai $t_{tabel} = 1,998$

Lampiran 9: Koefisien Determinasi

Tabel 4.22 Koefisien Determinasi R^2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 ^a	.523	.515	3.505

a. Predictors: (Constant), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

DOKUMENTASI LOKASI PENELITIAN



Pertemuan kepala sekolah dalam permohonan izin untuk melakukan penelitian



Pengisian angket penelitian



Pengisian angket penelitian



Pengambilan surat izin selesai meneliti





**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JURUSAN ILMU KEGURUAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Jl. Agatis Telp. (0471) 22076. Fax (0471) 325197

No : Istimewa
Lamp : 1 (Satu Lembar)
Hal : Permohonan Pengesahan Draft

Palopo, 10 Maret 2020

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah &
Ilmu Keguruan
Di -
Palopo

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Afriani
NIM : 16.02.06.0085
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo.

Mengajukan permohonan kepada Bapak, kiranya berkenan mengesahkan draft skripsi yang termaksud di atas.

Demikianlah permohonan saya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr.Wb.

Pemohon,

Afriani

NIM. 16.02.06.0085

Pembimbing I

Dr. Rustan, M. Hum.

NIP. 19651231 199203 1 054

Pembimbing II

Dr. Baderiah, M. Ag.

NIP. 19700301 200003 2 003



Mengetahui,
Manajemen Pendidikan Islam

NIP. 19690615 200604 2 004

PENGESAHAN DRAF SKRIPSI

Setelah memperhatikan persetujuan para pembimbing atas permohonan saudara (i) yang diketahui oleh Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam maka draf skripsi yang berjudul :

"Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo."

yang ditulis oleh Afriani NIM 16.02.06.0085 dinyatakan sah dan dapat diproses lebih lanjut.





1 2 0 2 0 1 9 0 0 9 0 5 2 8

PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Alamat : Jl. K.H.M. Hasyim No.5 Kota Palopo - Sulawesi Selatan Telpn : (0471) 326048

ASLI

IZIN PENELITIAN
 NOMOR : 528/IP/DPMPTSP/VII/2020

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan IPTEK;
2. Peraturan Mendagri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Mendagri Nomor 7 Tahun 2014;
3. Peraturan Walikota Palopo Nomor 23 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kota Palopo;
4. Peraturan Walikota Palopo Nomor 22 Tahun 2016 tentang Pendelegasian Wewenang Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.

MEMBERIKAN IZIN KEPADA

Nama : AFRIANI
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Alamat : Jl. Bitti Kota Palopo
 Pekerjaan : Mahasiswa
 NIM : 16 0206 0085

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan Judul :

PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 PALOPO

Lokasi Penelitian : SMP NEGERI 3 PALOPO
 Lamanya Penelitian : 09 Juli 2020 s.d. 08 Oktober 2020

DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan penelitian kiranya melapor pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
2. Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
3. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
5. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

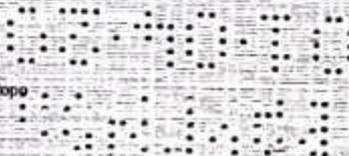
Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kota Palopo
 Pada tanggal : 10 Juli 2020
 a.n. Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
 Kepala Bidang Pengkajian dan Pemrosesan Perizinan PTSP

ANDI AGUS MANDASINI, SE, M.AP
 Pangkat : Penata
 NIP : 19780805 201001 1 014

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesbang Prov, Sul-Sel;
2. Walikota Palopo
3. Dandim 1403 SWG
4. Kapolres Palopo
5. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Palopo
6. Kepala Badan Kesbang Kota Palopo
7. Instansi terkait tempat dilaksanakan penelitian





PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 3 PALOPO

SURAT KETERANGAN TELAH MENELITI
Nomor : 421.3/231/SMP.03/VIII/2020

1. Yang bertanda tangan di bawah ini :

- a. Nama : Drs. H. BASRI M., M.Pd.
b. Jabatan : Kepala SMP Negeri 3 Palopo

dengan ini menerangkan bahwa :

- a. Nama : AFRIANI
b. Jenis Kelamin : PEREMPUAN
c. NIM : 16.0206.0085
d. Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

2. Telah selesai melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Palopo dari tanggal 09 Juli 2020 s/d 08 Oktober 2020 guna penyusunan skripsi yang berjudul "PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 3 PALOPO"
3. Demikian Surat Keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 15 September 2020
Kepala Sekolah,

Drs. H. BASRI M., M.Pd.
Pangkat : Pembina Utama Muda
NIP. 19671231 199512 1 017

RIWAYAT HIDUP



Afriani, lahir di Bone-Bone pada tanggal 07 Juli 1998, penulis merupakan anak ke empat dari lima bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Sudirman dan ibu Ramlahwati. Saat ini, penulis bertempat tinggal di desa Patoloan kec.Bone.Bone kab. Luwu Utara. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2009 di SDN 1 Lemahabang.

Kemudian, ditahun yang sama menempuh pendidikan di MTs tsnawiyah Bone-Bone hingga tahun 2013. Pada saat Menempuh Pendidikan di MTS, penulis menjabat sebagai anggota OSIS dan aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler yaitu: Palang Merah Remaja (PMR). Pada tahun 2013 melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Bone-Bone hingga lulus di tahun 2016, penulis melanjutkan pendidikan di bidang yang ditekuni, yaitu di prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Contact person penulis: afrianifhany07@gmail.com