

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DAN KINERJA GURU TERHADAP MUTU PENDIDIKAN
DI MTs NEGERI KOTA PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapai Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

FIRMANSYAH
NIM. 16.19.2.02.0017

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2019**

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DAN KINERJA GURU TERHADAP MUTU PENDIDIKAN
DI MTs NEGERI KOTA PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



Oleh:

FIRMANSYAH

NIM. 16.19.2.02.0017

Pembimbing:

- 1. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M.**
- 2. Dr. Hilal Mahmud, M.M.**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2019**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firmansyah
NIM : 16.19.2.02.0017
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya, segala kekeliruan dan atau kesalahan yang terdapat di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya batal.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya.

Palopo, 01 Maret 2019
Yang Membuat Pernyataan,



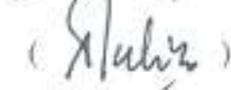
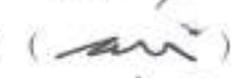

Firmansyah
NIM : 16.19.2.02.0017

PENGESAHAN

Tesis magister berjudul *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTs Negeri Palopo* yang ditulis oleh Firmansyah Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16.19.2.02.0017, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Senin, tanggal 25 Februari 2019 Masehi yang bertepatan dengan 20 Jumadil Akhir 1440 Hijriyah, telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

Palopo, 01 Maret 2019

Tim Penguji

- | | | |
|---|----------------------|---|
| 1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag | Ketua Sidang/Penguji | () |
| 2. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I. | Penguji | () |
| 3. Dr. Hj. Andi Sukmawati Assaad, M.Pd. | Penguji | () |
| 4. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M. | Pembimbing/Penguji | () |
| 5. Dr. Hilal Mahmud, M.M. | Pembimbing/Penguji | () |
| 6. Kaimuddin, S.Pd.I., M.Pd. | Sekretaris Sidang | () |

Mengetahui:

An. Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana


Dr. Abbas Langaji, M.Ag.
NIP. 19740520 200003 1 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur kehadirat Allah swt., atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penyusunan tesis yang berjudul "Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTs Negeri Palopo" ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw., serta para sahabat, dan keluarganya.

Proses penyelesaian hasil penelitian tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, dan petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Dr. Abdul Pirol, M.Ag., selaku Rektor IAIN Palopo.
2. Dr. Abbas Langaji, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palopo beserta seluruh jajaran.
3. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M., selaku pembimbing I dan Dr. Hilal Mahmud, M.M., selaku pembimbing II, yang telah mengarahkan dan membimbing dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.
4. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I., selaku penguji I dan Dr. Hj. Andi Sukmawati Assaad, M.Pd., selaku penguji II, yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.

5. Dra. Hj. Ni'mah, M.Pd.I., selaku Kepala Sekolah, guru-guru serta tenaga kependidikan di MTs Negeri Palopo yang telah banyak membantu penulis.

6. Madehang, S.Ag., M.Pd., selaku Kepala Perpustakaan dan segenap karyawan perpustakaan IAIN Palopo yang telah membantu penulis untuk keperluan studi dalam penulisan tesis ini.

7. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I., selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo beserta jajarannya.

8. Seluruh Guru Besar dan Dosen Pascasarjana IAIN Palopo yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga kepada peneliti.

9. Kedua orang tua yang tercinta ayahanda (Almarhum) Abd. Hafid Sake dan ibunda Hj. Nurhani Hamzah yang senantiasa mendidik dan memberikan dorongan positif kepada penulis hingga saat ini.

10. Teristimewa kepada kakakku Wahyuddin, S.Pd., Supratman, S.Kom., serta Adikku Nur Wakia, Amd.Keb, Ulkiani, dan Nur Widiawati yang senantiasa memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

11. Sahabat-sahabat Pascasarjana IAIN Palopo angkatan IX, dan seluruh mahasiswa Pascasarjana IAIN Palopo yang telah memberikan kerjasama dan kebersamaan selama perkuliahan hingga saat ini.

Akhirnya penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tugas akhir ini. Mudah-mudahan bernilai ibadah mendapatkan pahala dari Allah swt. *Aamiin yaa Rabbal 'alamin.*

Palopo, 01 Maret 2019

Penulis


Firmansyah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xii
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
تجرید البحث	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Rumusan dan Pembatasan Masalah	11
D. Definisi Operasional Variabel	12
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	14
B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	16
C. Konsep Kinerja Guru	38
D. Konsep Mutu Pendidikan	49
E. Hipotesis Penelitian	60
F. Kerangka Pikir	60
BAB III METODE PENELITIAN	65
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	65
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	67
C. Populasi dan Sampel Penelitian	67
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	68
E. Validitas dan Reliabilitas Data	73
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	81
A. Hasil Penelitian	81
B. Hasil Uji Persyaratan Analisis Data	91
C. Hasil Analisis Deskriptif Variabel	94

D. Analisis Akhir (Uji Hipotesis)	111
E. Pembahasan Hasil Penelitian	119
BAB V PENUTUP	137
A. Kesimpulan	137
B. Implikasi Hasil Penelitian	139
DAFTAR PUSTAKA	141
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Skala Likert	71
Tabel 3.2.	Kisi-kisi Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	71
Tabel 3.3.	Kisi-kisi Angket Kinerja Guru	72
Tabel 3.4.	Kisi-kisi Mutu Pendidikan	72
Tabel 3.5.	Hasil Uji Validitas Variabel	75
Tabel 4.1.	Keadaan Guru MTs Negeri Palopo	83
Tabel 4.2.	Keadaan Tenaga Administrasi MTs Negeri Palopo	86
Tabel 4.3.	Keadaan Tenaga Administrasi MTs Negeri Palopo	87
Tabel 4.4.	Keadaan Peserta Didik MTs Negeri Palopo Tahun 2018	88
Tabel 4.5.	Keadaan Sarana dan Prasarana	89
Tabel 4.6.	Uji Normalitas Data	91
Tabel 4.7.	Uji Homogenitas Varians	92
Tabel 4.8.	Uji Linearitas	93
Tabel 4.9.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel	95
Tabel 4.10.	Indikator dan Deskriptor Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	98
Tabel 4.11.	Deskripsi Frekuensi Variabel Keterampilan Manajerial Item1 dan item6	99
Tabel 4.12.	Deskripsi Frekuensi Variabel Keterampilan Manajerial Item4 dan item7	100
Tabel 4.13.	Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Keterampilan Manajerial	101
Tabel 4.14.	Indikator dan Deskriptor Kinerja Guru	103
Tabel 4.15.	Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja Guru Item1 dan item4 ...	104
Tabel 4.16.	Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja Guru Item3 dan item6 ...	105
Tabel 4.17.	Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Kinerja Guru	106
Tabel 4.18.	Indikator dan Deskriptor Mutu pendidikan	107
Tabel 4.19.	Deskripsi Frekuensi Variabel Mutu pendidikan Item1 dan item6	108

Tabel 4.20.	Deskripsi Frekuensi Variabel Mutu pendidikan Item3 dan item8	109
Tabel 4.21.	Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Mutu pendidikan	110
Tabel 4.22.	Hasil Analisis Regresi Sederhana Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan	111
Tabel 4.23.	Hasil Koefisien Determinasi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan	113
Tabel 4.24.	Hasil Analisis Regresi Sederhana Kinerja guru terhadap Mutu Pendidikan	114
Tabel 4.25.	Hasil Koefisien Determinasi Kinerja guru terhadap Mutu Pendidikan	115
Tabel 4.26.	Hasil Analisis Regresi Berganda Keterampilan Manajerial Kepsek dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan	117
Tabel 4.27.	Hasil Koefisien Determinasi Keterampilan Manajerial Kepsek dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Skill Level Manager	22
Gambar 2.2. Kerangka Pikir	63
Gambar 3.1. Hubungan Antara Variabel	66
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Sekolah	90

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Rekap Uji Validitas Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah
- Lampiran 2 : Rekap Uji Validitas Kinerja Guru
- Lampiran 3 : Rekap Uji Validitas Mutu Pendidikan
- Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah
- Lampiran 5 : Hasil Uji Validitas Kinerja Guru
- Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas Mutu Pendidikan
- Lampiran 7 : Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 8 : Angket Penelitian
- Lampiran 9 : Rekap Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah
- Lampiran 10 : Rekap Angket Kinerja Guru
- Lampiran 11 : Rekap Angket Mutu Pendidikan
- Lampiran 12 : Uji Normalitas Data
- Lampiran 13 : Uji Homogenitas Data
- Lampiran 14 : Uji Linearitas Data
- Lampiran 15 : Hasil Uji Regresi Linear
- Lampiran 16 : Hasil Indeks Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah
- Lampiran 17 : Hasil Indeks Variabel Kinerja Guru
- Lampiran 18 : Hasil Indeks Variabel Mutu Pendidikan

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipergunakan mengacu pada SKB antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I., masing-masing Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987, dengan beberapa adaptasi.

1. Konsonan

Transliterasinya huruf Arab ke dalam huruf Latin sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Sa	ṣ	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	Ẓal	ẓ	zet dengan titik di atas
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es dengan titik di bawah
ض	ḍad	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	ṭa	ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	ẓa	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wau	w	We
هـ	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. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ	<i>Fathah</i>	A	a
اِ	<i>Kasrah</i>	I	i
اُ	<i>Dhammah</i>	U	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اِي	<i>Fathah dan ya</i>	ai	a dan i
اُو	<i>Kasrah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa* (bukan *kayfa*)
 هَوْلٌ : *haula* (bukan *hawla*)

3. Penulisan Alif lam

Kata sandang yang dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*). ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan: *asy-syamsu*)
 الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (bukan: *az-zalزالah*)
 الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*
 البِلَادُ : *al-bilādu*

4. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
أ... و...	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> , <i>Fathah</i> dan <i>waw</i>	ā	a dan garis di atas
ي...	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	i dan garis di atas
و...	<i>Dhammah</i> dan <i>ya</i>	ū	u dan garis di atas

Garis datar di atas huru *a*, *i*, *u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik, sehingga menjadi *â*, *î*, *û*. Model ini sudah dibakukan dalam font semua sistem operasi.

Contoh:

مَاتَ	: <i>māta</i>
رَمَى	: <i>ramā</i>
قِيلَ	: <i>qīla</i>
يَمُوتُ	: <i>yamūtu</i>

5. Ta marbūṭah

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua, yaitu: *ta marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h]. Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>rauḍah al-atfāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madīnah al-fāḍilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-ḥikmah</i>

6. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbānā</i>
----------	------------------

نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقِّ	: <i>al-ḥaqq</i>
نُعِمُّ	: <i>nu“ima</i>
عَدُوُّ	: <i>‘aduwwun</i>

Jika huruf *ى* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ـِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (â).

Contoh:

عَلِيٌّ	: ‘Alī (bukan ‘Aliyy atau ‘Aly)
عَرَبِيٌّ	: ‘Arabī (bukan ‘Arabiyy atau ‘Araby)

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta‘murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau‘</i>
شَيْءٍ	: <i>syai‘un</i>
أَمْرٌ	: <i>umirtu</i>

8. 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 tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata *Hadis*, *Sunnah*, *khusus*, dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Dikecualikan dari pembakuan kata dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah kata al-Qur’an. Dalam KBBI, dipergunakan kata Alquran, namun dalam penulisan naskah ilmiah dipergunakan sesuai asal teks Arabnya yaitu al-Qur’an. Dengan huruf a setelah apostrof tanpa tanda panjang, kecuali ia merupakan bagian dari teks Arab.

Contoh:

Fī al-Qur‘ān al Karīm
Al-Sunnah qabl al-tadwīn

9. Lafz al-Jalālah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya

atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِاللَّهِ *billāh* دِينُ اللَّهِ *dīnullāh*

Adapun *ta marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafẓ al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fī raḥmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem alfabet Arab tidak mengenal huruf kapital, dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang Disempurnakan. 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.

ABSTRAK

Nama / NIM. : Firmansyah / 16.19.2.02.0017
Judul Tesis : Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTs Negeri Palopo.
Pembimbing : 1. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M.
2. Dr. Hilal Mahmud, M.M.

Kata kunci: *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Mutu Pendidikan.*

Pendidikan di Indonesia dituntut menghasilkan pendidikan yang berkualitas, sehingga diperlukan upaya peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan yang baik membutuhkan sumber daya manusia yang baik dalam pengelolaannya. Maka keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru harus ditingkatkan. Adapun penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan. (2) Mengetahui pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan. (3) Mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain penelitian *ex-post facto*. Karakteristik penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Populasi berjumlah 67 orang dengan teknik *sampling jenuh*. Pengolahan data dimulai dengan uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian diperoleh dengan menggunakan SPSS. Selanjutnya, dilakukan uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas, uji homogenitas, dan uji linearitas. Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi penelitian. Langkah selanjutnya adalah analisis akhir (uji hipotesis) menggunakan statistik analisis regresi berganda $Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2$ sebagai alat prediksi dalam menentukan besarnya hubungan fungsional antara variabel X_1 dan X_2 dengan variabel Y . Uji hipotesis menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan sebesar 36,2%. Hal ini berarti bahwa 36,2% keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) melalui hubungan linear $Y=29,480+0,058+0,475$. Oleh karena itu ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Implikasi dari penelitian adalah bahwa untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik, hendaknya sekolah menyediakan kepala sekolah terampil, tenaga pendidik ahli yang dapat melakukan proses pembelajaran dengan baik serta mampu menyusun strategi pengembangan kurikulum. Kepala sekolah sebaiknya mengutamakan keterampilan konseptual dan manusiawi daripada teknis, sehingga memiliki kecakapan dalam menganalisa, mampu menyusun perencanaan strategi, dan membuat sebuah keputusan, serta meningkatkan komunikasi dan kerjasama internal dan eksternal sekolah. Guru hendaknya menyiapkan program rencana pembelajaran dengan baik sehingga guru mampu lebih menguasai materi serta melaksanakan pembelajaran dengan metode dan media pembelajaran yang efektif, serta memberikan umpan balik sebagai tindak lanjut dari sebuah penilaian.

ABSTRACT

Nama / NIM. : Firmansyah / 16.19.2.02.0017

Title of Thesis: The Effect of Principal Managerial Skills and Teacher Performance towards education quality in MTs Negeri Palopo.

Advisor : 1. Dr. Ahmad Syarief Iskandar, M.M.
2. Dr. Hilal Mahmud, M.M.

Keywords: *Principal Managerial Skills, Teacher Performance, Education Quality.*

Education in Indonesia is required to produce quality education, so efforts are needed to improve the quality of education. The quality of good education requires good human resources in its management. Then the principal managerial skills and teacher performance must be improved. The research aims to: (1) Determine the effect of principals' managerial skills on the quality of education. (2) Knowing the effect of teacher performance on education quality. (3) Knowing the influence of principals' managerial skills and teacher performance on the quality of education.

This type of research is quantitative research with ex-post facto research design. The characteristics of this study are quantitative descriptive. The population was 67 people with saturated sampling techniques. Data processing begins with a validity test and the reliability test of the research instrument is obtained using SPSS. Furthermore, the analysis prerequisite test included normality test, homogeneity test, and linearity test. Linearity test is performed to determine the linear status or not of a research distribution. The next step is the final analysis (hypothesis testing) using statistical multiple regression analysis $Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2$ as a predictor in determining the magnitude of the functional relationship between variables X_1 and X_2 with variable Y . Test the hypothesis using SPSS program assistance.

The results of hypothesis testing indicate that the influence of principals' managerial skills and teacher performance on education quality is 36.2%. This means that 36.2% of principals' managerial skills (X_1) and teacher's performance (X_2) influence the education quality variable (Y) through a linear relationship $Y=29.480+0.058 + 0.475$. Therefore there is the influence of principals' managerial skills and teacher's performance on the quality of education at MTs Negeri Palopo.

The implication of the research is that to create good quality education, schools should provide skilled headmasters, expert educators who can carry out the learning process well and be able to develop curriculum development strategies. Principals should prioritize conceptual and human rather than technical skills, so that they have the skills to analyze, be able to plan strategies, and make decisions, as well as improve internal and external communication and collaboration of the school. The teacher should prepare a learning plan program well so that the teacher is able to better master the material and carry out learning with effective learning methods and media, and provide feedback as a follow up to an assessment.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menempati posisi penting dalam menentukan kemajuan suatu bangsa. Generasi penerus yang berilmu tumbuh dan berkembang melalui pendidikan. Suatu bangsa yang mampu bersaing di dunia global adalah bangsa yang memberikan perhatian lebih pada bidang pendidikan. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik dan buruknya masyarakat. Menyadari akan pentingnya hal tersebut, maka pemerintah Indonesia sangat serius dalam menangani bidang pendidikan, terkhusus pada keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja dari guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Pendidikan yang baik dapat dilihat pada mutu pendidikan itu sendiri. Pendidikan yang bermutu harus mampu mencapai tujuan pendidikan dan mengacu pada tujuan pendidikan nasional sesuai yang tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggung jawab.¹ Hal ini juga sejalan dengan tujuan bangsa Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 pada alinea keempat, yaitu memajukan kesejahteraan umum,

¹Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Depdiknas, 2004).

mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.²

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat berperan bagi pembangunan nasional. Peningkatan mutu pendidikan merupakan proses yang berkaitan erat dengan peningkatan sumber daya manusia itu sendiri. Hal ini berarti, masa depan bangsa sangat bergantung kepada kualitas mutu pendidikan masa kini, dan pendidikan berkualitas akan hadir jika pendidikan pada lembaga pendidikan seperti sekolah juga berkualitas. Seluruh kemampuan sumber daya manusia akan dipergunakan secara maksimal untuk melakukan perubahan menuju perbaikan mutu pendidikan. Perubahan harus dilakukan secara mandiri oleh sumber daya manusia bangsa Indonesia sendiri, hal ini sejalan dengan ayat Al-Qur'an dalam Q.S. Ar-Ra'd (13):11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Terjemahnya:

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan mereka sendiri”.³

Kualitas sumber daya manusia dan pemerataan infrastruktur pendidikan merupakan tantangan mutu pendidikan di masa depan. Hal tersebut pada kenyataannya sampai sekarang masih menjadi kendala dalam peningkatan mutu pendidikan pada lembaga-lembaga pendidikan di negara Indonesia.⁴ Sumber daya

²Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar 1945 (Setelah Amandemen IV)*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2002).

³Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Karya Putra Thaha, 2015).

⁴Ace Suryadi, *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), h. 174.

manusia yang berkualitas dan pemerataan infrastruktur harus mampu menyentuh wilayah terpencil dan terluar di Indonesia. Karena dengan mutu pendidikan yang baik akan menghasilkan masyarakat yang berilmu dan kemudian bangsa yang sejahterah dapat tercapai.

Pada era globalisasi seperti saat ini kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menimbulkan persaingan di berbagai bidang. Hal ini menuntut masyarakat Indonesia untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang bermutu, mampu bersaing, menguasai sains dan teknologi, serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Perwujudan manusia berkualitas tersebut merupakan tanggung jawab seluruh bangsa Indonesia. Namun demikian, lembaga pendidikan mempunyai peran yang tinggi dalam mewujudkan kualitas sumber daya manusia. Sementara itu kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia dalam pembangunan nasional pada masa yang akan datang adalah yang mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia. Kualitas manusia Indonesia harus dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang baik dan bermutu.

Pendidikan yang baik mengharuskan tersedianya sumber daya manusia yang baik dalam pengelolaannya. Profesionalisme dalam bidang pengelolaan lembaga pendidikan harus menjadi prioritas untuk mencapai mutu pendidikan yang baik. Lembaga pendidikan harus melaksanakan fungsi dan tujuannya dengan memaksimalkan seluruh potensi untuk berfungsi secara optimal. Hal itu mencakup tentang perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam hal ini maka diperlukan seseorang yang dapat menyelesaikan tahapan-tahapan tersebut

secara optimal. Dalam lembaga pendidikan seperti sekolah dibutuhkan seorang kepala sekolah yang dengan keterampilan manajerialnya dapat merencanakan kegiatan apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, memfungsikan organisasi yang melakukan kegiatan tersebut, menggerakkan semua yang terkait untuk bersama-sama melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas masing-masing, dan mengendalikan serta melakukan pengawasan secara menyeluruh sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Untuk mencapai fungsi dan tujuan pendidikan nasional, maka lembaga pendidikan harus dimanajementi (dikelola) secara efektif dan efisien.⁵ Kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial yang unggul. Mulai dari keterampilan konsep hingga keterampilan dalam hal teknis. Kepala sekolah berada posisi yang berperan penting dalam mengantisipasi tantangan pendidikan dalam mencapai mutu pendidikan yang baik. Keefektifan suatu sekolah dalam mencapai tujuan dan menjalankan aktivitas pendidikan mensyaratkan adanya seorang kepala sekolah yang kompeten, yaitu seorang manajer yang mampu mengelola sekolah, sumber daya manusia, sarana prasarana, dan fasilitas penunjang pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen kepala sekolah yang efektif merupakan fungsi organik dalam penyelenggaraan program pendidikan di sekolah.

Dalam pendidikan, manajemen merupakan rangkaian kegiatan bersama atau keseluruhan proses pengendalian usaha atas kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara berencana dan

⁵Sufyarma M, *Kapita Selektta Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 188.

sistematis, yang diselenggarakan pada suatu lingkungan tertentu.⁶ Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaannya merupakan hal terpenting dalam sistem pengelolaan sekolah untuk mendapatkan mutu pendidikan yang dikelolanya, sebab bagaimanapun banyaknya sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah, besarnya dana yang tersedia bagi pembiayaan operasional sekolah, dan banyaknya sumber daya manusia yang tersedia untuk melaksanakan kegiatan sekolah, semuanya akan tidak berguna bilamana tidak dikelola secara profesional oleh kepala sekolah secara efektif dan efisien.

Sekolah merupakan suatu organisasi yang kompleks, kepala sekolah adalah pemimpin (*leader*) di sekolahnya, tetapi juga memiliki fungsi dan tugas lebih dari sekedar memimpin suatu organisasi biasa. Keterampilan manajerial kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan kinerja guru dan sekolah. Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensi memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan misi dan visi yang diemban sekolahnya.⁷

Dalam lingkungan sekolah selain kepala sekolah, guru juga memiliki peran yang tak kalah pentingnya. Guru sebagai komponen sekolah memiliki peranan penting bahkan disebut sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan. Dalam proses pendidikan guru menempati posisi yang strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar untuk mencapai pendidikan yang bermutu,

⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 8.

⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 24.

artinya guru harus bekerja secara profesional dalam memberi bantuan kepada peserta didik untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan. Guru merupakan fasilitator informasi yang diperlukan peserta didik, ia berperan besar membina peserta didik untuk memiliki sikap mental dan intelektual yang baik.

Guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat penting dan strategis dalam pembangunan nasional. Guru harus mampu mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Peran guru dalam pendidikan sangat penting dan peran itu belum dapat tergantikan oleh mesin, komputer, bahkan teknologi tercanggih dan modern sekali pun. Masih terlalu banyak unsur-unsur manusiawi seperti sikap, penanaman nilai, perasaan, motivasi, pembiasaan dan lain-lain tidak dapat dicapai melalui alat-alat mesin. Padahal unsur-unsur itu merupakan sesuatu yang diharapkan sebagai hasil dari sebuah proses pendidikan. Inilah kelebihan manusia dibanding dengan alat teknologi yang memang diciptakan untuk mempermudah kehidupan manusia.⁸ Guru memegang peran utama pendidikan. Tanpa peran aktif guru, kebijakan pembaruan pendidikan secanggih apapun tetap akan terkendala. Sebagus apapun sebuah kurikulum dan perencanaan strategis pendidikan dirancang, jika tanpa guru yang berkualitas, maka tidak akan membuahkan hasil optimal. Artinya, pendidikan yang baik dan unggul tetap akan bergantung pada kinerja guru. Maka dapat dikatakan untuk memperbaiki mutu pendidikan pertama-

⁸Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru (Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan)*, (Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2011), h. 107.

tama tergantung pada perbaikan perekrutan, pelatihan, profesionalisme, dan motivasi yang tepat pada guru jika ingin memenuhi harapan.

Dalam proses pendidikan guru menempati posisi yang strategis dan peranan kunci dalam kegiatan proses belajar mengajar, artinya guru harus mampu memberi bantuan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan sesuai tujuan pendidikan. Guru merupakan fasilitator atas informasi yang diperlukan siswa, ia berperan besar membina siswa untuk memiliki sikap mental dan intelektual yang baik. Semua kinerja guru sangat erat kaitannya dalam proses menuju mutu pendidikan yang unggul.

Lembaga pendidikan ditantang untuk menciptakan mutu karena adanya perubahan paradigma baru dalam pendidikan di era global, yaitu tuntutan bagi setiap negara untuk berperan dalam kompetisi global. Harapan tersebut akan terwujud dengan baik oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diciptakan melalui pendidikan yang berkualitas. Mutu pendidikan memiliki keterkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Sehingga sumber daya manusia yang unggul harus berada pada dua posisi strategis pada lembaga pendidikan tersebut.

Lulusan bermutu merupakan sumber daya manusia yang diharapkan yang bersumber dari sekolah bermutu. Dunia pendidikan harus memenuhi perbaikan manajemen sekolah, persediaan tenaga kependidikan yang profesional, perubahan budaya sekolah (visi, misi, tujuan, dan nilai), peningkatan pembiayaan

pendidikan, dan mengoptimalkan dukungan masyarakat terhadap pendidikan.⁹ Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan manusia yang dimana kemudian manusia inilah yang akan menciptakan kehidupan yang bermutu.

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tetapi juga disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Bertitik tolak pada kecenderungan ini penilaian masyarakat tentang mutu lulusan sekolah pun terus menerus berkembang. Karena itu sekolah harus terus menerus meningkatkan mutu lulusannya dengan menyesuaikannya dengan perkembangan tuntutan masyarakat menuju pada mutu pendidikan yang dilandasi tolok ukur norma ideal.¹⁰ Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu terjadi apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada lulusan dan prestasi yang dicapai sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Lebih lanjut lagi dapat dianalisis bahwa mutu pendidikan berkaitan dengan masukan (input) pendidikan, proses pendidikan, dan hasil (output) pendidikan.

⁹Abdul Choliq MT. *Panduan Perkuliahan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, t.d., h. 31.

¹⁰Alfi Nikmah dan Donny Pratomo, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Pati*, Quality, Yayasan Manahijul Huda Pati, vol. 4, nomor 1, 2016, h. 187.

Berdasarkan observasi awal, ada beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana dengan optimal. Terkhusus pada keterampilan konseptual kepala sekolah dalam perencanaan, kesulitan di dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun tenaga kependidikan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan. Kurangnya inisiatif dari guru maupun tenaga kependidikan untuk memberikan pendapatnya juga menjadi persoalan yang berdampak pada kesulitan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan yang tepat. Hal ini juga menjadi penyebab sulitnya guru dalam memilih metode evaluasi yang baik. Dalam hal pengawasan, banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan terhadap pelaksanaan program sekolah. Kurangnya hubungan sekolah dengan masyarakat menyebabkan persepsi masyarakat memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan.

Walaupun demikian, banyak peserta didik yang bercita-cita untuk mengenyam pendidikan di sekolah ini, baik dari dalam kota maupun dari luar kota. Alumninya pun tersebar di sekolah-sekolah unggulan. Ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan di MTs Ngeri Palopo baik. Hal ini memposisikannya sebagai MTs yang menjadi rujukan dan standar bagi MTs yang lainnya. Mutu pendidikan yang berhasil dicapai berkat keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru akan menjadi acuan bagi sekolah lainnya. Sumber daya manusia yang menjadi pengelola pendidikan harus selalu dalam keadaan optimal untuk mencapai mutu pendidikan yang baik.

MTs Negeri Palopo adalah satu-satunya Madrasah Tsanawiyah yang berstatus negeri di kota Palopo. Jumlah keseluruhan siswa yang terdaftar adalah sebanyak 1005 siswa. Masing-masing 10 ruang pada kelas VII, 9 ruang pada kelas VIII, dan 9 ruang pada kelas IX.¹¹ Dengan melihat besarnya jumlah siswa tersebut maka hal ini tidak terlepas dari kepercayaan masyarakat akan mutu pendidikan yang ada di MTs Negeri Palopo. Hal ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah untuk memperbaiki keterampilan manajerial yang dimilikinya. Keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis kepala sekolah harus optimal. Selain itu guru-guru yang terlibat juga harus mengoptimalkan proses pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga tahap proses evaluasi. Tersedianya sumber daya manusia yang baik dalam pengelolaan lembaga pendidikan akan berdampak pada mutu pendidikan yang dihasilkan.

Hal ini harus menjadi motivasi tersendiri bagi MTs yang lain untuk memacu segala potensi yang dimiliki secara optimal terkhusus pada aspek keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru untuk mencapai mutu pendidikan yang diharapkan. Peneliti melihat sesuatu yang dianggap penting dan menonjol pada wilayah kepala sekolah dan guru di MTs Negeri Palopo. Ketika dua komponen tersebut dimaksimalkan maka mutu pendidikan yang dihasilkan dapat melebihi dari apa yang diharapkan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan pengkajian lebih mendalam mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

¹¹Profil MTs Negeri Palopo tahun 2018.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peningkatan mutu pendidikan diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang optimal. Untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo maka perlu mendapatkan perhatian lebih pada keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di MTs Negeri Palopo. Terutama tugas kepala sekolah dalam mengambil sebuah keputusan dan pengawasan terhadap pelaksanaan program sekolah. Pada kinerja guru, mendiskusikan suatu permasalahan untuk mencari solusi harus lebih ditingkatkan, serta pemilihan metode evaluasi yang tepat harus menjadi perhatian utama. Keterampilan manajerial kepala sekolah harus lebih dimaksimalkan lagi fungsinya, dan profesionalisme kinerja guru harus sejalan dengan harapan pada terciptanya mutu pendidikan yang diharapkan.

C. Rumusan dan Pembatasan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo?
2. Adakah pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo?
3. Adakah pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo?

Permasalahan dalam penelitian sangat luas, oleh karena itu perlu pembatasan agar ruang lingkup pembahasan lebih spesifik sehingga terarah dan objek yang dikaji pun semakin mendalam dan berkualitas. Ruang lingkup masalah yang akan

menjadi kajian dalam penelitian ini adalah menganalisis dan mencermati tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

D. Definisi Operasional Variabel

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah adalah keterampilan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Keterampilan tersebut terdiri dari keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis.

2. Kinerja Guru adalah hasil yang dicapai seorang guru berdasarkan standar kompetensi dalam melaksanakan tugas dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

3. Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien yang mengacu pada proses pendidikan yang terdiri atas kualitas kurikulum, ketersediaan sarana dan prasarana, serta kegiatan proses belajar mengajar yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan harapan.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Secara umum tujuan dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi mengenai pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Adapun secara khusus yaitu:

1. Mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.
2. Mengetahui pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.
3. Mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam peneleitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu dalam pendidikan serta dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti dan pengamat masalah pendidikan. Terutama bagi kepala sekolah dan guru untuk menambah informasi dan pengetahuan mengenai keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, dapat dijadikan rujukan pada penelitian lanjutan yang lebih komprehensif oleh peneliti ilmu pendidikan dan penentu kebijakan dalam bidang pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diimplementasikan tidak hanya pada MTs Negeri tetapi juga pada sekolah-sekolah lainnya sehingga kepala sekolah dapat meningkatkan keterampilan manajerialnya dan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan. Selain itu kinerja guru diharapkan lebih baik sehingga menghasilkan mutu pendidikan yang baik.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelusuran yang dilakukan peneliti terhadap beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan dianggap memiliki arah masalah yang sama dengan apa yang akan diteliti dalam penelitian ini, tetapi memiliki fokus penelitian yang berbeda terhadap masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini. Peneliti lebih fokus pada penelitian yang fokus kajiannya adalah menganalisis tentang keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

Pertama, Agustina dalam penelitian tesis yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah yang fokus dalam mengidentifikasi mutu pendidikan berdasarkan nilai rata-rata ujian nasional peserta didik.¹ Kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kinerja guru berpengaruh secara langsung terhadap mutu pendidikan. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan melihat pada pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan. Perbedaannya adalah pada kepemimpinan kepala sekolah sedangkan dalam penelitian ini fokus pada keterampilan manajerial kepala sekolah.

¹Agustina, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah*, Tesis, (Bandar Lampung: Pascasarjana Universitas Lampung, 2016), h. 120.

Kedua, tesis Taufik Abd. Rahini yang berjudul *Studi tentang Mutu Pendidikan Pada Universitas Alkhairat (UNISA) Palu; Suatu Kajian Manajemen Perguruan Tinggi*. Persoalan pokok yang dibahas dalam tesis Taufik Abd. Rahini adalah tentang mutu pendidikan yang dikorelasikan dengan sistem manajemen perguruan tinggi Al-Khairat Palu. Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa mutu pendidikan pada UNISA Palu sudah memenuhi ukuran standarisasi, jika dilihat dari dua aspek yakni dosen dan mahasiswa didik. Akan tetapi dalam hal kehadiran dosen pada proses belajar mengajar di kelas belum berjalan sesuai dengan program yang ditetapkan yaitu 16 kali pertemuan.² Hubungannya dengan penelitian penulis dalam tesis ini, adalah pada perihal standarisasi mutu pendidikan, yakni pada aspek keterampilan manajerial kepala sekolah dan aspek kinerja guru MTs Negeri Palopo dalam proses belajar mengajar di sekolah merupakan salah satu indikator standar mutu pendidikan.

Ketiga, jurnal penelitian Irma Anggraeni yang berjudul *Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru, dan Mutu Sekolah Dasar*. Penelitian bertujuan mendeskripsikan dan menganalisa pengaruh dari kinerja manajerial kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di kota Bandung. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan pengumpulan data dengan kuesioner. Rekomendasi dari penelitian ini yaitu para kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja

²Taufik Abd. Rahini, *Studi tentang Mutu Pendidikan Pada Universitas Alkhairat (UNISA) Palu; Suatu Kajian Manajemen Perguruan Tinggi*, Tesis, (Makassar: Program Pascasarjana UMI, 2002), h. 121-122.

manajerialnya, khususnya dalam kemampuan pengambilan keputusan yang tepat, dan para guru bisa memperbaiki kinerja mengajarnya dengan menambah pengetahuan, wawasan, dan keilmuannya, khususnya dalam pelaksanaan proses belajar mengajar guna mewujudkan pembelajaran yang efektif.³ Penelitian ini memiliki kesamaan fokus pada kepala sekolah dan guru sebagai faktor dalam peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini memiliki kesamaan pada fokus kajian mutu pendidikan yang harus ditingkatkan. Usaha peningkatan dalam manajerial dan profesionalisme guru juga sangat terkait dengan penelitian ini.

B. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Keterampilan atau *skill* dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan yaitu kecakapan dari seseorang untuk menyelesaikan tugas.⁴ Sedangkan manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yg memimpin dan mengatur pekerjaan di bidangnya serta yg berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana dan mengendalikan pelaksanaannya hingga mencapai target yg telah ditetapkan.⁵

Praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Sedangkan keterampilan manajerial dapat disebut dengan kemampuan atau kecakapan manajerial yaitu suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen, serta ahli

³Irma Anggraeni, *Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru dan Mutu Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, vol. xxiii, nomor 2, Bandung, 2016, h. 134.

⁴Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2008)..

⁵Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian yang mengatakan bahwa keterampilan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.⁶

Adapun kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.⁷ Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga yang melakukan proses belajar mengajar yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁸ Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional dalam memimpin guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Pada hakikatnya kepala sekolah adalah seorang perencana, organisator, penggerak, dan seorang pengendali.⁹

Berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas untuk mengelola segala aspek yang berkaitan dengan proses belajar mengajar di sekolah. Seorang pemimpin yang harus menjamin segala proses yang berjalan dalam organisasi sekolah berjalan dengan baik.

Kepala sekolah adalah manajer tertinggi di sekolah. Pola pemikirannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah.

⁶Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 36.

⁷Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

⁸Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 83.

Oleh karena itu, harus mempunyai kemampuan untuk memengaruhi, memotivasi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja atau berperan serta dalam mencapai tujuan sekolah atau organisasi.

Kepala sekolah dalam mempraktekkan keterampilan manajernya memiliki hubungan yang sangat erat dengan fungsi dasar manajemen. Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* yang dikutip oleh Sukarna menjelaskan bahwa empat fungsi dasar manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).¹⁰ Selanjutnya Hilal Mahmud menjelaskan:

The principal as a visionary leader has a capacity of powering the energy and commitment of the educators and staff to carry out their jobs as a call of duty and dares to neglect their personal interests for the sake of duties and responsibilities.¹¹

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki kapasitas untuk menggerakkan tenaga dan komitmen para pendidik dan staf untuk melaksanakan pekerjaan mereka sebagai panggilan tugas dan berani mengabaikan kepentingan pribadi mereka demi tugas dan tanggung jawab.

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah menurut Dirawat terdiri atas dua bidang yaitu tugas kepala sekolah dalam bidang organisasi dan tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi.¹² Tugas kepala sekolah dalam bidang

¹⁰Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 2011), h. 10.

¹¹Hilal Mahmud, *Building Effective School Culture Through Visionary Leadership*, Journal Advances in Social Science, Education, and Humanities Research (ASSEHR), vol. 149, Makassar, 2017, h. 137.

¹²Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Usaha Nasional, 2006), h. 43.

administrasi digolongkan dalam manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan pengajaran, kepegawaian, kepesertadidikan, bangunan gedung, keuangan, dan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi yaitu hal-hal yang berhubungan dengan masalah-masalah teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.¹³ Uraian mengenai kelima kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kompetensi kepribadian

Seorang kepala sekolah harus memahami betul sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga ia dikatakan mampu menjadi pemimpin. Seorang kepala sekolah harus berakhlak mulia, berintegritas, dan memiliki bakat menjadi seorang pemimpin dalam dunia pendidikan.

b. Kompetensi manajerial

Kepala sekolah harus memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, maka kemampuan manajemen sangat dibutuhkan. Kepala sekolah adalah pimpinan yang harus memahami konsep

¹³Republik Indonesia, *Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2007).

manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

c. Kompetensi kewirausahaan

Kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha. Kepala sekolah harus bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai sebuah organisasi.

d. Kompetensi supervisi

Kepala sekolah harus mampu melakukan pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah itu memberikan penilaian dan selanjutnya melakukan tindak lanjut. Kepala sekolah harus memahami program supervisi.

e. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial berhubungan dengan kemampuan untuk mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat. Kepala sekolah harus memahami partisipasi kemasyarakatan.

Kepala sekolah mengelola pendidikan melalui sumber-sumber manajemen dengan memanfaatkan semua sumber daya sekolah termasuk manusia dan sumber daya lainnya. Kepala sekolah harus mampu memaksimalkan keterampilan yang dimilikinya. Hal ini tentu akan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.

Menurut Robbins dalam Soebagio Atmodiwirio bahwa keterampilan (*skill*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan Yulk juga dalam Soebagio Atmodiwirio mengemukakan

bahwa keterampilan dapat diartikan Kemampuan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif.¹⁴ Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut keterampilan manajerial atau *managerial skill*.

Peningkatan kualitas kepemimpinan pendidikan meliputi pengetahuan mengenai konsep (*conceptual skill*), keterampilan kemanusiaan (*human skill*) yang meliputi pengetahuan mengenai kerjasama (*teamwork*), hubungan antar manusia yang menuntut inteligensi interpersonal, kemampuan administrasi dan evaluasi tingkah laku. Keterampilan teknis (*technical skill*) meliputi antara lain pengetahuan mengenai gaya-gaya kepemimpinan yang sesuai untuk meningkatkan inisiatif dan inovasi dari para petugas dan pengelola pendidikan, serta kepemimpinan yang menghidupkan partisipasi dari semua komponen yang bergerak di dalam kegiatan pendidikan.¹⁵

Henry Thomas juga mempertegas dalam penelitian disertasinya yang diterbitkan di College of Bowling Green State University, Michigan, United State. “*The three effective skill areas included the following: (1) Technical Skill, (2) Human Skill, and (3) Conceptual Skill.*”¹⁶ Keterampilan efektif terdiri dari keterampilan teknis, keterampilan manusiawi, dan keterampilan konsep. Lebih jauh Paul Harsey membedakan tiga macam jenjang manager, yaitu *top manager*,

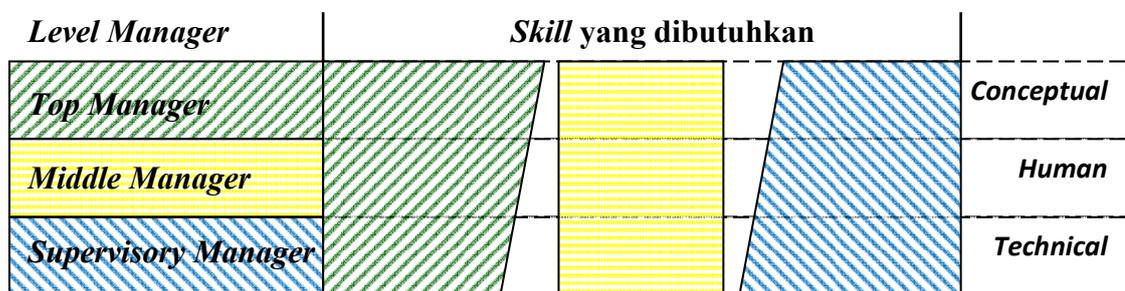
¹⁴Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadzya Jaya, 2010), h. 100.

¹⁵H.A.R. Tilaar, *Permasalahan Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Penerbit Kompas, 2004), h. 97.

¹⁶Clarence Henry Thomas, “*Three-Skill*” *Of Effective Administrators and Their Comfort Level in The Conduct of The Performance Evaluations of School Psychologists*, Dissertation, (Michigan: College of Bowling Green State University, 2009), h. 93

middle manager, dan *supervisory manager*. Untuk *top manager* keterampilan yang paling dominan *conceptual skill* yaitu keterampilan dalam konsep, sedangkan *middle manager* keterampilan paling dominan adalah *human skill* yaitu keterampilan manusiawi. Adapun *technical skill* atau keterampilan teknis sangat diperlukan manager tingkat supervisory.¹⁷

Teori Paul Harsey dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Skill level manager

Demikian pula peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut. Dari ketiga bidang keterampilan tersebut, seorang kepala sekolah harus mampu menguasai keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis.

Hal ini juga dipertegas oleh Katz yang menurutnya dalam menjalankan tugas manajerial, juga diperlukan tiga macam bidang keterampilan yaitu keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis. Robert L. Katz dalam sebuah penelitian di tahun 1970-an, mengemukakan bahwa manajer membutuhkan tiga keahlian atau keterampilan hakiki yaitu keterampilan

¹⁷Robbins dan Coulter, *Manager*, Ed. Bahasa Indonesia, (Jakarta: Prenhallindo, 2009), h. 27.

konseptual (*conceptual skill*), keterampilan manusiawi (*human skill*), dan keterampilan teknis (*technical skill*).¹⁸

Menurut Payol dalam Atmodiwirio bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

- 1) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.
- 2) Keterampilan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, baik sebagai individu maupun kelompok.
- 3) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, tekhnis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.¹⁹

Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, maka kepala sekolah harus dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan manusiawi (*human skill*), dan keterampilan teknis (*technical skill*).

1. Keterampilan konseptual

Keterampilan ini meliputi kemampuan analisis, kemampuan berpikir, rasional, kemampuan dalam berbagai macam konsepsi, kemampuan dalam menganalisis berbagai kejadian, kemampuan dalam memahami berbagai kecenderungan, kemampuan dalam mengantisipasi perintah dan kemampuan mengenali kondisi. Erni Tisnawati mengemukakan bahwa keahlian konseptual adalah keahlian berfikir secara abstrak, sistematis, termasuk di dalamnya

¹⁸Robbins dan Coulter, *Manager*, Ed. Bahasa Indonesia, h. 15.

¹⁹Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 17.

mendiagnosa dan menganalisis berbagai masalah dalam situasi yang berbeda-beda, bahkan keahlian untuk memprediksi apa yang akan terjadi di masa depan.²⁰

Keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, masalah individu maupun kelompok, memandang unit organisasi sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dalam suatu operasi organisasi. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah. Para manajer harus juga dapat berfikir analitik dan konseptual, berfikir analitik ialah seorang manajer harus mampu mengurai sebuah problem dalam komponen-komponennya kemudian menganalisis komponen-komponen tersebut, setelah itu mengajukan suatu pemecahan masalah yang tepat. Pemikiran konseptual seorang manajer harus mampu memandang seluruh tugas yang ada dalam abstraksinya dan mampu menghubungkannya dengan tugas-tugas lainnya.²¹

Dalam implementasi dari *conceptual skill* tersebut diperlukan kerangka kerja yang sistematis agar tercapai tujuan yang maksimal. Adapun kerangka kerja konseptual dilakukan dengan sistem pengukuran kerja yang terintegrasi dalam keseluruhan proses manajemen.²² Keterampilan konseptual ini mutlak diperlukan oleh manajer karena salah satu fungsi manajerial adalah melakukan perencanaan. Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan

²⁰Erni Trisnawati, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana 2006), h. 19.

²¹J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana Predana Media Group 2007), h. 7.

²²Akdon, *Strategy Management For Education Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 182.

jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan.

Menurut Pidarta bahwa keterampilan konsep adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.²³ Sedangkan menurut Winardi, keterampilan konsep merupakan kemampuan untuk memahami dan merangkum semua aktifitas dan kepentingan-kepentingan organisasi yang bersangkutan.²⁴ Keterampilan konsep adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasi, memecahkan masalah, membuat keputusan dan pembuatan rencana.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan konsep adalah kemampuan seorang manajer untuk melihat dan memahami organisasi sebagai suatu aktifitas dari unsur-unsur yang saling terkait untuk mencapai tujuan. Sedangkan keterampilan yang berkaitan dengan keterampilan konsep meliputi kegiatan perencanaan, strategi, kebijakan dan pengambilan keputusan.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan pertama dalam proses manajemen. Apa yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan perlu dipersiapkan dan dipikirkan secara intensif. Coomd dalam Effendi mengemukakan bahwa perencanaan pendidikan adalah aplikasi rasional dan analisis terhadap perkembangan pendidikan dengan tujuan menjadikan pendidikan

²³Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 104.

²⁴J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, h. 84.

lebih efektif dan efisien dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan tujuan-tujuan peserta didik dan masyarakat akan pendidikan.²⁵ Sedangkan menurut Gaffar perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²⁶

Dari definisi di atas dapat dikemukakan bahwa perencanaan pendidikan merupakan suatu proses rasional dan analisis pendidikan untuk menetapkan kebijakan langkah dan kegiatan di masa depan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Apabila dirumuskan secara operasional bahwa perencanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan tim dalam menyusun program-program, kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memiliki rencana jangka panjang dalam bentuk rencana strategi, yaitu suatu proses kegiatan berkesinambungan dengan mempertimbangkan kondisi internal sekolah serta mengintegrasikan kondisi eksternal.

Menurut Fattah di dalam menyusun rencana strategi, sekolah harus mempertimbangkan beberapa aspek, yaitu:

- 1) Analisis lingkungan internal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan organisasi.
- 2) Analisis lingkungan eksternal untuk melihat peluang dan tantangan yang dihadapi.

²⁵Onong Effendi, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 94.

²⁶M.F. Gaffar, *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*, (Jakarta: PLPTK Dikti, 2009), h. 105.

- 3) Strategi pencapaian tujuan berdasarkan alternatif yang dirumuskan.
- 4) Penerapan atau implementasi pencapaian tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan.²⁷

Di samping rencana strategi, sekolah harus memiliki perencanaan operasional. Strategi pencapaian tujuan sekolah, dilaksanakan dengan melaksanakan kegiatan melalui kegiatan operasional. Perencanaan operasional memusatkan perhatian pada apa yang akan dikerjakan pada tingkat pelaksanaan dari suatu rencana strategi.²⁸ Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk kongkrit tentang bagaimana suatu program dilaksanakan menurut aturan, prosedur yang telah ditetapkan secara jelas.

b. Penetapan strategi

Tugas seorang manajer dalam usaha memajukan dan melangsungkan organisasi adalah menetapkan strategi. Strategi ini termasuk jenis perencanaan, karena akan menentukan tindakan-tindakan pada masa datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Robbins membedakan dua macam strategi umum dan strategi khusus. Strategi umum bisa berupa salah satu dari upaya mempertahankan stabilitas, pengembangan, pemotongan atau pengurangan atau kombinasi dari ketiganya. Sedangkan strategi khusus ialah bergerak dalam segi layanan produksi, proses, pemasaran pemakaian lulusan dan keuangan.²⁹

Selanjutnya Pidarta menjelaskan strategi mempertahankan stabilitas digunakan akibat takut menerima resiko bila mengadakan perubahan, mereka

²⁷Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 74.

²⁸Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 149.

²⁹Sobagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 162.

sudah merasa puas dengan keadaannya saat ini.³⁰ Strategi pengembangan dilaksanakan bila lembaga pendidikan ingin mendapatkan kemajuan dalam pendidikan yang dilaksanakan. Sementara itu strategi pemotongan dilakukan adalah karena lembaga merasa tidak mampu melaksanakan semua aktifitas pendidikan yang telah ada, maka satu atau beberapa diantaranya dihentikan. Sedangkan strategi kombinasi ialah melaksanakan dua atau tiga strategi itu sekaligus, tetapi setiap strategi dilaksanakan pada bagian tertentu dan lembaga itu sesuai dengan kebutuhan atau kondisinya.

Atas dasar uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mencapai tujuan organisasi, manajer dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas-fasilitas secara maksimal dapat menetapkan strategi. Penguasaan pengetahuan yang bersifat spesialisasi akan kurang bermanfaat dalam memecahkan masalah-masalah yang strategis. Oleh karena itu semakin memahami hubungan dan interdependensi yang ada dan tidak memusatkan perhatian pada bagian-bagian tertentu saja dari organisasi.

Menurut Pidarta, jenis strategi apapun yang akan diambil oleh manajer hendaklah memperhatikan hal-hal berikut:

- 1) Informasi yang akan ditangani.
- 2) Pengalaman pribadi terutama bagi manajer yang sudah lama melaksanakan tugas. Pengalaman yang lampau yang sudah berhasil dapat dicoba kembali dan menghindari pengalaman pahit.
- 3) Pengalaman atau praktek-praktek yang berhasil dan pengalaman lembaga yang lain.
- 4) Seni dan intuisi pribadi. Konsep-konsep atau teori-teori tentang manajemen tidak selalu tepat diterapkan dalam praktek. Ia membutuhkan

³⁰Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 158.

seni dan intuisi pemakai untuk pengelolaannya agar tepat dipakai dalam situasi dan kondisi tertentu.

- 5) Kondisi lembaga, yaitu banyaknya personalia serta tingkat kompetensinya masing-masing, jumlah sarana dan media pendidikan, tersedianya dana, besar kelas atau jumlah peserta didik.
- 6) Situasi lingkungan terutama lingkungan masyarakat.
- 7) Kecenderungan masa depan, termasuk harapan negara.³¹

c. Penetapan kebijakan

Di samping keterampilan menentukan strategi, seorang manajer harus mampu menetapkan kebijakan. Suatu strategi dapat didukung pelaksanaannya oleh kebijakan tertentu. Menurut Sanusi menjelaskan kebijakan adalah serentetan tindakan atau tidak bertindak apa-apa terhadap suatu penyelesaian suatu tujuan yang diharapkan.³² Sedangkan S.P. Hasibuan menjelaskan, kebijakan adalah suatu pedoman yang menyeluruh baik lisan maupun tulisan yang memberikan suatu batas umum dan arah tempat manajemen melakukan kegiatan.³³

Kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer, maka ia memiliki kehendak untuk bertindak demi keberhasilan lembaganya. Artinya manajer tidak memiliki keraguan dan kecanggungan apakah dibenarkan atau disalahkan dalam mengambil suatu kebijakan sendiri. Adanya pengembangan yang secara terus menerus dilaksanakan dalam mencapai tujuan maka akan banyak menimbulkan permasalahan baru yang harus dipecahkan dengan berbagai kebijakan.

³¹Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 163.

³²A. Sanusi, *Kapita Selektia Pembahasan Masalah Sosial Pendidikan*, (Bandung: FPS, 1999), h. 72.

³³S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 2006), h. 58.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan menekankan kepada tindakan atau serentetan tindakan yang diambil dalam menyelesaikan suatu urusan atau masalah. Sehingga kebijakan tersebut mendukung tercapainya suatu tujuan.

d. Membuat keputusan

Sebagai manajer kepala sekolah sering menghadapi banyak masalah yang harus dipecahkan. Salah satu tugas kepala sekolah selaku manajer adalah memecahkan masalah dan membuat keputusan. Keputusan pendidikan merupakan faktor esensial dalam kebijakan pendidikan, tetapi perlu dikemukakan bahwa membuat keputusan itu berbeda dengan hanya sekedar memutuskan. Yang dimaksud dengan membuat keputusan atau *decision making* ialah menetapkan atau menentukan pilihan berdasarkan bukti, informasi, kepercayaan yang masuk akal, lugas, dan relevan dengan tujuan yang ditetapkan semula.

Menurut Siagian pengambilan keputusan pada hakekatnya adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi, pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif sehingga dikemukakan alternatif yang paling rasional dan penilaian hasil yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil. Membuat keputusan menurut Effendi dapat dibuat secara individual bila kondisi untuk menyelesaikan masalahnya dapat dikuasai individu tersebut, tetapi dapat juga dilaksanakan secara kelompok.³⁴ Selanjutnya Effendi menjelaskan:

³⁴Onong Effendi, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, h. 108.

Keputusan yang dibuat kelompok harus memenuhi hal-hal berikut: 1)terdapat keyakinan diantara anggota kelompok bahwa ada masalah yang harus diselesaikan bersama, 2)mempunyai nilai-nilai standard yang dapat dipakai acuan, 3)mempunyai tujuan yang cocok untuk semua anggota, 4)ada kesediaan untuk menerima konsensus kelompok, 5)dan jumlah tidak terlalu banyak.³⁵

Sistem yang memberikan kekuasaan lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Ketepatan setiap langkah sangat menentukan kualitas suatu keputusan, maka analisis mendalam seorang kepala sekolah sangat dibutuhkan.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan bahwa proses pengambilan keputusan itu tidak terjadi secara kebetulan dan asal jadi, tetapi melalui proses rasional. Oleh sebab itu pengambilan keputusan harus dilakukan dengan memperhatikan 1)Proses pengambilan keputusan dilakukan dengan kesengajaan, 2)Pengambilan keputusan dengan menggunakan sistematis, 3)Pengambilan keputusan pada hakekatnya merupakan pemecahan masalah dengan baik, 4)Pengambilan keputusan harus didasarkan atas fakta yang diolah, 5)Pengambilan keputusan yang baik adalah pemilihan alternatif setelah dianalisis dengan matang.

2. Keterampilan manusiawi

Keterampilan ini meliputi kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, kemampuan untuk

³⁵Onong Effendi, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, h. 113.

berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatik serta kemampuan dalam berperilaku yang dapat diterima oleh orang lain. Seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini mencakup keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, serta keterampilan berhubungan dengan orang lain.³⁶

Seorang manajer harus punya kecakapan hubungan dengan sesama yang baik agar orang-orang menyukainya. Seorang manajer harus bersikap positif, menunjukkan kepedulian pada orang lain, menyimak secara aktif, menggunakan empati, menghargai keberhasilan orang lain, berusaha tidak mengeluh, mempertimbangkan opini dan ide yang berbeda, bahkan menunjukkan selera humor yang baik. Menurut Effendi kemampuan manusiawi meliputi:

- 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
- 2) Kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain.
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- 4) Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- 5) Kemampuan berperilaku yang dapat diterima.³⁷

Berdasarkan rumusan di atas dapatlah disusun rumusan baru tentang keterampilan kepala sekolah yang berkaitan dengan keterampilan manusiawi, terutama adalah kemampuan 1)menjalin komunikasi dan kerjasama internal, 2)Memberikan bimbingan dan motivasi, 3)memberikan penghargaan, 4)menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal dalam pengembangan sekolah.

³⁶Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manajer Sukses*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), h. 385.

³⁷Onong Effendi, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, h. 133.

a. Menjalin komunikasi dan kerjasama internal

Dalam mencapai tujuan pendidikan, pengembangan komunikasi antar personil yang sehat perlu dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan tenaga kependidikan lainnya. komunikasi internal yang terbina dengan baik dan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.

Dalam menjalin komunikasi dan kerja sama dengan para guru dan tenaga kependidikan lain sebaiknya kepala sekolah memiliki prinsip demokratis dan harus menganggap guru-guru itu bukan saja sebagai tenaga kependidikannya, tetapi juga partner (mitra) dalam kelompok. Menurut Mulyasa, prinsip-prinsip yang perlu dimiliki kepala sekolah yaitu :

- 1) Bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak, tetapi bertindak sebagai fasilitator yang mendorong suasana demokratis dan kekeluargaan.
 - 2) Mendorong para guru untuk mau dan mampu mengemukakan pendapatnya dalam memecahkan suatu masalah serta harus dapat mendorong aktivitas dan kreativitas guru.
 - 3) Mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka dan mendidik guru-guru untuk mau mendengarkan pendapat orang lain secara obyektif.
 - 4) Mendorong para guru dan pegawai lainnya untuk mengambil keputusan yang paling baik dan mentaati keputusan itu.
 - 5) Berlaku sebagai pengarah, pengatur pembicaraan, perantara dan pengambilan kesimpulan secara redaksional.³⁸
- b. Pemberian bimbingan dan motivasi

Bimbingan dan motivasi sangat diharapkan dalam setiap penyelesaian masalah. Callahan dalam Mulyasa berpendapat bahwa motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan

³⁸E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 223.

tertentu.³⁹ Sedangkan Clark dalam Mulyasa menjelaskan bahwa motivasi tenaga pendorong yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.⁴⁰

Menurut Maslow, hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan mendeteksi motivasi manusia. Kebutuhan manusia dapat dibagi ke dalam lima kategori, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologis, misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, air dan udara.
- 2) Kebutuhan rasa aman, misalnya kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal, dan perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang.
- 3) Kebutuhan kasih sayang, misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain.
- 4) Kebutuhan akan rasa harga diri, misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa yang dilakukannya, dan
- 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri, misalnya seseorang pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuwan memenuhi suatu teori yang berguna bagi kehidupan.⁴¹

Dalam hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, teori Maslow ini dapat digunakan sebagai pegangan untuk melihat dan mengerti mengapa pegawai (guru dan tenaga kependidikan) yang kondisinya tidak memiliki motivasi untuk bekerja. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku manajer pendidikan diharapkan mampu membimbing dan memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan lain sesuai kebutuhan.

³⁹E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 226.

⁴⁰E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 231.

⁴¹A.H. Maslow, *A Theory of Human Motivation*, Ed. Bahasa Indonesia, (Jakarta: Prenhallindo, 2003), h. 185.

c. Pemberian penghargaan

Salah satu keterampilan manusiawi yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah adalah pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif.⁴² Dengan penghargaan, guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Dalam memberi penghargaan ini kepala sekolah perlu melakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

d. Menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal

Jalinan komunikasi antara sekolah dengan komite sekolah, orang tua, dan masyarakat merupakan bentuk komunikasi ekstern. Komunikasi ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan masukan-masukan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah. Hubungan antar sekolah dengan komite sekolah memiliki peran penting dan strategis dalam mengembangkan organisasi pendidikan, karena komite sekolah memiliki fungsi dan peranan yang sangat mendukung tercapainya program sekolah dan merupakan partner sekolah.⁴³

Di samping komite sekolah, kepala sekolah juga perlu melakukan hubungan dengan orang tua dan masyarakat untuk mencapai tujuan sekolah. Mulyasa mengatakan bahwa bentuk hubungan dengan orang tua dapat dijalin

⁴²E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 137.

⁴³E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 126.

melalui berbagai cara, yaitu melalui dewan sekolah, komite sekolah, pertemuan penyerahan buku rapor dan melalui ceramah ilmiah.⁴⁴ Sedangkan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat dapat dilakukan melalui bidang pendidikan kesenian, olah raga, dan keterampilan, serta pendidikan bagi peserta didik yang berkelainan.

3. Keterampilan teknis

Kepala Sekolah sebagai pemimpin puncak di sekolah, selain mempunyai kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, dan mengawasi program sekolah juga mampu berkomunikasi dengan personal serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis. ini meliputi kemampuan dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknis untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung suatu kegiatan.

Keterampilan teknis sebagian besar perlu dikuasai oleh manajer. Sebab para manajer berhadapan langsung dengan para petugas pendidikan terutama para pengajar. Kepala sekolah juga adalah berperan sebagai supervisor yang berkewajiban membina dan mengontrol kerja para pengajar.⁴⁵ Kepala sekolah perlu paham hal tersebut agar dapat membimbing dan mengontrol. Teknis-teknis ini pada garis besarnya dapat digolongkan menjadi dua yaitu: teknis yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan teknis ketatausahaan.⁴⁶ Pada

⁴⁴E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 147.

⁴⁵Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 230.

⁴⁶Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* h. 231.

kelompok teknis pertama antara lain mencakup teknis mengatur lingkungan belajar dan media pendidikan, menyusun bahan pelajaran. Mengatur suasana kelas, membimbing peserta didik belajar, menyusun tugas, cara membuat alat ukur dan cara menilai. Sedangkan kelompok teknis ketatausahaan mencakup ketatausahaan pengajaran, kepeserta didik, kepegawaian atau personalia, serta perlengkapan.

Bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis menurut Sutisna adalah: 1) Kepala sekolah melaksanakan supervisi kepada guru di kelas, 2) mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru, 3) membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas, dan personal yang ada, 4) mengelola program evaluasi peserta didik, 5) mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran, 6) membantu guru dalam perbaikan pengajaran, 7) membantu guru dalam mendiagnosis kesulitan belajar peserta didik, 8) mengatur dan mengawasi tata tertib peserta didik, 9) menyusun anggaran belanja sekolah, 10) menetapkan spesifikasi dan inventarisasi perlengkapan, 11) melaksanakan administrasi sekolah berupa laporan kegiatan sekolah, 12) mengatur fasilitas fisik sekolah meliputi operasionalisasi pemeliharaan gedung, halaman, dan pengendalian keamanan.⁴⁷

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan teknis kepala sekolah secara garis besar yaitu teknis dalam proses belajar mengajar dan ketatausahaan. Hal ini erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknis evaluasi, teknis pembuatan satuan pelajaran dan pengelolaan sarana prasarana serta mengarahkan dan membina guru beserta tenaga kependidikan sekolah lainnya.

Secara menyeluruh berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa keterampilan manjerial kepala sekolah adalah keterampilan yang dimiliki

⁴⁷Sutisna, *Administrasi Pendidikan untuk Praktik Profesional*, (Bandung: Angkasa, 2003), h. 58.

oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Keterampilan tersebut terdiri dari keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis.

C. Konsep Kinerja Guru

1. Kinerja Guru

Istilah dalam kamus Bahasa Indonesia, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.⁴⁸ Dalam materi diklat Penilaian Kinerja Guru yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.⁴⁹

Prestasi kerja atau sering disebut sebagai kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵⁰ Prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.⁵¹ Kinerja atau prestasi kerja dapat juga diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

⁴⁸Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

⁴⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Ditjen PMTK,, 2008), h. 20.

⁵⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 67.

⁵¹Danang Sunyono, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, (Yogyakarta: CAPS, 2012), h. 18.

Sedangkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.⁵² Tenaga guru merupakan juga tenaga yang profesional dalam memberikan pelayanan pada peserta didik. Melaksanakan tugasnya dalam mengajar disebut kinerja mengajar. Apabila kinerja guru meningkat, maka akan meningkat pula kualitas keluaran sekolah. Oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan peningkatan kualitas dari guru sendiri, rekrutmen yang transparan sesuai dengan kebutuhan sekolah agar sekolah mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Salah satu upaya untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi yaitu semestinya para personel harus mendapat program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.⁵³ Program pendidikan dan pelatihan semestinya juga di dapatkan oleh guru. Hal tersebut juga harus rutin dan berkala sehingga kemampuan guru selalu mengikuti perkembangan kebutuhan.

Wujud dari perilaku guru adalah kegiatan guru dalam kegiatan belajar mengajar, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pengajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar. Guru harus mampu memenuhi standar dalam proses pendidikan, yaitu standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk

⁵²Barnawi dan M. Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 13

⁵³Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 67.

mencapai kompetensi lulusan. Standar Proses meliputi tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh guru. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Sedangkan tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan guru meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian hasil pembelajaran.⁵⁴

Guru adalah perencana yang mengharuskan guru mampu menganalisis kebutuhan peserta didik untuk dapat menerima pelajaran dengan memilih dan menguasai bahan ajar, menentukan metode dan pendekatan pembelajaran, mengembangkan silabus, menyusun program tahunan atau semester, serta menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran.

Sebagai pelaksana pembelajaran, guru harus mampu melakukan kegiatan membuka atau menutup kegiatan pembelajaran, mampu mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar dengan baik, menggunakan metode belajar, serta mampu menggunakan berbagai macam strategi belajar demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Pada saat melakukan kegiatan evaluasi maka guru hendaknya mampu menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, menyusun alat-alat evaluasi,

⁵⁴Karina Firda, *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*, (Surakarta: Unmuh, 2018), h. 2.

mengolah dan menganalisis hasil evaluasi, dan menggunakan hasil evaluasi untuk mengukur sejauh mana ketercapaian keberhasilan kegiatan belajar yang ditempuh peserta didik. Untuk memulai proses belajar mengajar guru perlu membuat perencanaan agar dalam pelaksanaan pembelajaran dapat berlangsung dengan baik dan mencapai hasil yang diharapkan.

Dapat dikatakan bahwa kinerja guru mencakup proses sejauh mana kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh guru dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kinerja seorang guru dikatakan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta guru dengan orang tua peserta didik, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, kepribadian yang baik, jujur, dan objektif dalam membimbing peserta didik, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Sejalan dengan pendapat di atas, terdapat tiga komponen penting yang sangat berpengaruh dalam proses mengajar yang berhasil, yaitu kepribadian guru, profesionalitas guru, dan latar belakang keahlian yang dikuasainya berdasarkan

pendidikan sebelumnya, karakteristik tersebut adalah karakteristik pribadi, profesional, dan latar belakang keahlian.⁵⁵ Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a) Karakteristik pribadi meliputi kepercayaan diri, rasa tanggung jawab terhadap kewajiban, suara yang khas sebagai seorang yang berkepribadian, serta kesehatan yang terjaga;

b) Karakteristik profesional meliputi topik yang diajarkan dengan baik, menerangkan dengan jelas dan logis, menyampaikan materi dengan sistematis, mempunyai kemampuan ekspresi diri, cakap membangkitkan minat dan motivasi, serta merencanakan dan membuat persiapan;

c) Karakteristik latar belakang keahlian meliputi latar belakang pengetahuan yang tepat dengan mata pelajaran dan dapat menyesuaikan mata pelajaran dengan kemampuan peserta didik.

Pada proses pembelajaran khususnya yang berlangsung di kelas sebagian besar ditentukan oleh peranan guru. Peranan tersebut memposisikan guru sebagai demonstrator, pengelola kelas, fasilitator, mediator, dan evaluator. Adapun peranan tersebut sebagai berikut:

- a) Guru sebagai demonstrator memposisikan guru hendaknya senantiasa menguasai materi pembelajaran dan senantiasa mengembangkan kemampuannya dalam bidang ilmu yang dimilikinya, karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai peserta didik.
- b) Guru sebagai pengelola kelas memposisikan guru bertanggung jawab memelihara lingkungan fisik kelasnya, agar senantiasa menyenangkan dalam proses belajar dan mengarahkan serta membimbing proses-proses perkembangan intelektual, sosial, emosional, moral, dan spiritual di dalam kelas. Guru juga harus mengembangkan kompetensi dan kebiasaan bekerja dan belajar secara efektif dikalangan peserta didik.

⁵⁵Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 71.

- c) Guru sebagai fasilitator memposisikan guru sebagai pengelola kelas yang dalam hal ini guru harus mampu dan senantiasa berusaha untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik agar dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan secara optimal.
- d) Guru sebagai mediator memposisikan guru tidak hanya sebagai penyampai informasi dalam pembelajaran, tetapi sebagai perantara dalam hubungan antar sesama dengan peserta didik
- e) Guru sebagai evaluator memposisikan guru harus mampu menilai proses dan hasil belajar yang telah dicapai serta memberikan umpan balik terhadap keefektifan pembelajaran yang telah dilakukan.⁵⁶

Dalam memenuhi tuntutan keprofesionalannya guru harus mampu memaknai setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakannya sebagai pengajar dalam membentuk pribadi peserta didik yang baik serta berkualitas, kemampuan berfikir yang berkualitas, dan pengetahuan peserta didik yang berkualitas pula. Selain itu juga guru dituntut untuk mampu bekerjasama dengan semua komponen yang ada di bidang pendidikan. Salah satunya kerjasama guru dan orang tua dalam memberikan pelayanan kebutuhan belajar peserta didik di sekolah.

Dengan adanya kerjasama antara orang tua dan guru akan ada respon yang cepat dari kedua pihak jika terdapat permasalahan yang terjadi pada peserta didik. Karena kerja sama sangat penting untuk mencari solusi yang berhubungan dengan pendidikan peserta didik.

Posisi guru dalam proses pembelajaran memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu peranannya belum dapat digantikan oleh apapun. Karena peranannya yang sangat penting maka guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar mampu merealisasikan harapan semua pihak, baik peserta didik, kepala sekolah maupun harapan masyarakat luas. Dalam mencapai mutu pendidikan yang

⁵⁶E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 192.

baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam mengajar sehingga kinerja guru menjadi salah satu faktor utama untuk mencapai keberhasilan suatu pendidikan. Dalam hal ini guru perlu memiliki kapasitas dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

2. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa *human performance=ability and motivation, motivation=attitude and situation, ability is knowledge and skill*.⁵⁷ Sedangkan menurut Heidjrachman, faktor prestasi kerja antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kehandalan, dan sikap kerja.⁵⁸ Muchdarsyah Sinungan mengungkapkan bahwa ketercapaian kinerja yang produktif perlu ditunjang oleh kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi,

⁵⁷Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 67.

⁵⁸Danang Sunyono, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, h. 18.

dan hubungan kerja yang harmonis.⁵⁹ Faktor penunjang itulah yang memengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja.

Menurut Anoraga faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan pribadi, dan disiplin kerja yang keras.⁶⁰ Semuanya berhubungan dengan ketersediaan penunjang dalam bekerja.

Menurut Arifin bahwa kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.⁶¹ Faktor internal adalah faktor yang berasal dari guru itu sendiri, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latarbelakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar guru seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan. Sejalan dengan itu, Martinis Yamin dan Maisah menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru antara lain faktor intrinsik guru (individual) yaitu SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, tim, dan sistem, dan situasional. Uraian dari faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki.

⁵⁹Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian)*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 161.

⁶⁰Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 159.

⁶¹Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, h. 29.

- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, dan kekompakan.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁶²

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan secara garis besar terdiri dari faktor instrik dan faktor ekstrinsik. Faktor tersebut yaitu faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional.

3. Kompetensi Guru

Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas. Mengetahui kinerja guru dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi guru. Tugas dan tanggung jawab guru berkaitan erat dengan kemampuan yang disyaratkan untuk memangku jabatan sebagai guru sehingga ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:⁶³

⁶²Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: GP Press, 2010), h. 129.

⁶³Republik Indonesia, *Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2007).

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik dilihat dari berbagai aspek, seperti moral, emosional, dan intelektual. Seorang guru harus menguasai teori belajar dan prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat dan kemampuan yang berbeda.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan akan memengaruhi perilaku etika peserta didik sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap, mental, watak, dan kepribadian peserta didik yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan peserta didiknya tentang disiplin diri, belajar, membaca, menghargai waktu, mematuhi aturan atau tata tertib dan belajar bagaimana harus berbuat.

Seorang guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah (a)bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, (b)menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, (c)menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dan beribawa, (d)menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri, (e)menunjang tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial

Seorang guru memiliki kemampuan sosial dalam masyarakat dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah (a)bertindak obyektif dan tidak diskriminatif, (b)berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat, (c)beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya, (d)berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran serta dituntut mampu menyampaikan bahan pembelajaran. Guru harus selalu memperbaiki dan menguasai materi pelajaran yang disajikan persiapan dari materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan tentang materi yang disajikan.

Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari beberapa aspek, yaitu (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

pengembangan 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.

Guru yang berkualitas adalah guru yang memenuhi standar kompetensi, terdiri atas kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.⁶⁴ Seluruh kompetensi tersebut harus terpenuhi untuk menghasilkan kompetensi guru yang berkualitas, sehingga mutu pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Secara menyeluruh berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai seorang guru berdasarkan standar kompetensi dalam melaksanakan tugas dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

D. Konsep Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Masalah mutu pendidikan merupakan salah satu masalah nasional yang dihadapi dan mendapat perhatian sungguh-sungguh dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia dewasa ini. Mengingat mutu pendidikan merupakan sumber dari kemajuan dan kesejahteraan bangsa.

⁶⁴Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2010), h. 220.

Secara substantif mutu itu sendiri mengandung dua hal, yaitu sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah menunjukkan dalam suatu skala. Sedangkan menurut kamus ilmiah populer mutu kualitas atau tingkat, kadar atau derajat. Dalam pemkanaan mutu menurut para pakar terdapat keragaman. Menurut Juran kualitas produk adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kualitas adalah kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Hal tersebut harus sesuai dengan kebutuhan pasar. Sedangkan menurut Garvin mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.⁶⁵ Mutu harus selalu menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dan mengacu pada tingkat kepuasan pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input seperti, bahan ajar, metode, sarana dan prasarana, dan output. Mutu pendidikan menggambarkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Kualitas tersebut adalah akumulasi dari seluruh kualitas komponen yang terkait.

Sebagaimana dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang

⁶⁵M.N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), h. 16.

berlaku.⁶⁶ Mutu pendidikan harus selalu sesuai dengan standar yang berlaku karena standar tersebutlah yang menjadi acuan dalam peningkatan mutu.

Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah terkhusus pada Madrasah Tsanawiyah harus menyusun visi dan misinya. Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu keharusan yang diawali dengan perencanaan yang baik. Dalam upaya peningkatan mutu, maka juga perlu dibangun sumber daya manusia yang profesional dan handal sesuai dengan kompetensi keilmuannya masing-masing sehingga dapat menjadi kekuatan besar dalam menghadapi realitas yang kompetitif di masa yang akan datang.

Menurut Oemar Hamalik, pengertian mutu pendidikan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan deskriptif.⁶⁷ Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Menurut kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Menurut kriteria ekstrinsik, mutu pendidikan adalah tenaga kerja yang terlatih. Dalam arti deskriptif, mutu pendidikan ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalnya hasil tes prestasi belajar.

Kemampuan lembaga pendidikan seperti sekolah dalam mempersiapkan lulusannya di dunia kerja, terkait dengan kemampuan manajemen, yakni keterampilan manajerial kepala sekolah serta kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pemahaman lebih lanjut tentang ini, ada kaitannya dengan gagasan seluruh yang terkait dengan lembaga pendidikan sebagai wahana

⁶⁶Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah*, h. 124.

⁶⁷Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah*, h. 126.

berlangsungnya proses pendidikan dalam mencapai mutu pendidikan yang diharapkan.

Peningkatan mutu pendidikan adalah sebuah usaha tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu, sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan.

2. Faktor yang Memengaruhi Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan tujuan lembaga pendidikan, maka faktor-faktor yang memengaruhi tercapainya tujuan itu harus teridentifikasi dan terlaksana dengan baik. Hal ini harus didukung dengan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang optimal. Menurut Miller dalam pendidikan, *the man behind the system*, yang artinya manusia merupakan faktor kunci yang menentukan kekuatan pendidikan.⁶⁸ Kepala sekolah dan guru adalah sumber daya manusia yang menyediakan dan mengusahakan dalam memberikan pengarahan yang penting bagi peserta didik untuk mengembangkan potensi mereka yang sebenarnya dan segala potensi yang ada di sekitarnya. Potensi-potensi tersebut dapat dijadikan sebagai jalan untuk mencapai mutu pendidikan yang diharapkan.

⁶⁸Umiarso dan Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah*, h. 121.

Berangkat dari penjelasan di atas, maka faktor-faktor yang memengaruhi mutu pendidikan dirumuskan. Mulai dari faktor pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku dari para personel dalam organisasi.⁶⁹ Semua faktor tersebut harus mendapatkan perhatian yang lebih sehingga mutu yang diharapkan dapat tercapai.

Suatu sekolah bisa dikatakan memiliki mutu pendidikan yang baik jika kurikulum, alat atau media pendidikan, dan proses belajar mengajarnya dalam keadaan baik.⁷⁰ Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran.⁷¹ Kurikulum merupakan variabel pendidikan yang menjadi salah satu faktor dominan terjadinya proses pembelajaran. Kurikulum khusus digunakan dalam pendidikan dan pengajaran yakni sejumlah mata pelajaran di sekolah atau keseluruhan pelajaran yang disajikan oleh suatu lembaga pendidikan. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan ajar yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran dan proses pencapaian tujuan pendidikan atau sekolah yang diaktualisasikan di kelas maupun di kelas.

b. Alat atau media pendidikan sering juga dikatakan sebagai sarana pendidikan yang sangat memengaruhi mutu pendidikan. Sumber daya manusia yang berkompeten sangat dibutuhkan dalam optimalisasi penggunaan sarana

⁶⁹Umiarso dan Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah*, h. 122.

⁷⁰M.N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, h. 137.

⁷¹Masnur Muslich, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 14.

pendidikan. Penggunaan sarana pendidikan sangat menunjang dalam pencapaian mutu pendidikan yang sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Oemar Hamalik ada dua jenis alat pendidikan yaitu alat pendidikan yang merupakan benda dan alat pendidikan yang bukan benda.⁷² Yang termasuk alat pendidikan dalam kategori benda yakni sarana belajar, sumber belajar, dan media belajar. Sedangkan alat pendidikan yang bukan benda adalah keteladanan, perintah, dan larangan.

c. Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan peserta didik atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu.⁷³ Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan peserta didik itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Dalam proses ini tersirat adanya kesatuan kegiatan yang dimulai dari kepala sekolah, guru, dan peserta didik. Ada beberapa komponen yang terdapat dalam proses belajar mengajar, antara lain: materi pelajaran, metode mengajar, peralatan dan media evaluasi. Proses belajar mengajar juga merupakan sub sistem dari pengajaran secara keseluruhan, di mana antara komponen-komponen tersebut saling berkaitan, berhubungan dan terintegrasi.

Evaluasi dilakukan pada pengendalian mutu pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional tersebut disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional.

⁷²H. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2004), h. 182.

⁷³M.N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, h. 145.

PP Nomor 19 tahun 2005 dinyatakan bahwa ruang lingkup SNP meliputi: (1)standar isi; (2)standar proses; (3)standar kompetensi lulusan; (4)standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5)standar sarana dan prasarana; (6)standar pengelolaan sekolah; (7)standar pembiayaan, dan (8)standar penilaian pendidikan.⁷⁴

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi ini memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan.

2. Standar proses adalah standar berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

3. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.

4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan, pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan yang mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

⁷⁴Republik Indonesia, *PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2013).

5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, dll.

6. Standar pengolahan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

7. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pembiayaan pendidikan meliputi biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.

8. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang memengaruhi mutu pendidikan adalah kapasitas sumber daya manusia atau person yang berperan secara langsung dalam kurikulum, alat atau media pendidikan, dan proses belajar mengajarnya.

3. Komponen dan Dimensi Mutu Pendidikan

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang di dalamnya terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait satu sama lain. Begitupun dengan mutu pendidikan yang memiliki keterkaitan kuat antara komponen-komponennya.

Komponen mutu pendidikan meliputi 5 hal, yaitu:

- a. Peserta didik, terkait dengan kesiapan dan motivasi belajar
- b. Guru, meliputi kemampuan profesional, moral kerja, dan kerja sama.
- c. Kurikulum, meliputi relevansi konten/isi dan operasionalisasi proses pembelajarannya.

- d. Sarana dan prasarana, meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran.
- e. Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, perguruan tinggi), yaitu partisipasinya dalam pengembangan program pendidikan sekolah.⁷⁵

Hal tersebut harus menjadi perhatian dalam kepala sekolah dengan ditindaklanjuti oleh guru-guru yang ada di sekolah tersebut. Sekolah merupakan unit layanan jasa pendidikan. Yang dilayani sekolah adalah pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal meliputi guru dan tenaga kependidikan. Sedangkan pelanggan eksternal meliputi peserta didik, orang tua/wali peserta didik, pemerintah, dan masyarakat.

Menurut Nawawi untuk mengetahui mutu atau kualitas pendidikan di lingkungan organisasi pendidikan dapat dilihat manifestasinya melalui dimensi kualitas yang harus direalisasikan oleh pucuk pimpinan bekerja sama dengan warga dan lingkungan pendidikan.⁷⁶ Dimensi tersebut adalah dimensi kerja organisasi, iklim kerja, nilai tambah, kesesuaian dengan spesifikasi, kualitas pelayanan dan daya tahan hasil pembangunan, dan persepsi masyarakat

Sejalan dengan pendapat di atas, Fandi Tjiptono dan Anastasia mengemukakan bahwa dimensi mutu atau kualitas antara lain meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, serta kualitas merupakan suatu kondisi yang selalu

⁷⁵Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, h. 151.

⁷⁶Abdul Choliq MT., *Panduan Perkuliahan Manajemen Mutu Terpadu*, h. 45.

berubah.⁷⁷ Situasi dan kondisi yang dinamis sehingga membutuhkan kemampuan adaptasi yang baik.

Menurut Edward Sallis bahwa kualitas manajemen dalam dunia pendidikan harus memenuhi beberapa hal pokok, yaitu: (1) perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*), (2) standar mutu (*quality assurance*), (3) perubahan kultur (*change of culture*), (4) perubahan organisasi (*upside-down organization*), (5) hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).⁷⁸

Hal pokok pertama yang harus diperhatikan dalam penerapan mutu dalam dunia pendidikan adalah perbaikan terus-menerus. Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan secara terus-menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah senantiasa memperbarui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan.

Berikutnya adalah standar mutu yang diterapkan pada semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan sekolah. Standar mutu mencakup standar mutu kurikulum, standar proses, dan evaluasi pembelajaran, serta standar mutu lulusan. *All the profession from engineering to law have a mission to provide quality services. The management of the professions also must have quality as its mission.*⁷⁹ Artinya bahwa sekolah-

⁷⁷Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (Jogjakarta: Andi Offset, 2003), h. 3.

⁷⁸Edward Sallis, "*Total Quality Management in Education*", diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi dengan judul: *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 76.

⁷⁹M. Jaya Kumaran and C. Manoharan, *Review Article Total Quality Management in Education*, *International Journal of Current Research*, vol. 3 nomor 3, 2011, h. 152.

sekolah profesional semestinya memiliki misi untuk memberikan layanan berkualitas. Semua aspek harus berkualitas, tujuan harus berkualitas, dan untuk mencapai itu maka proses yang dilalui harus senantiasa mengalami pengembangan secara berkala.

Selanjutnya adalah perubahan kultur. Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Kepala sekolah dan guru harus mampu membentuk lingkungan yang senantiasa menopang agar tercapai mutu pendidikan yang diinginkan. Lingkungan diciptakan oleh interaksi kita dengan orang lain dan dibentuk oleh kepemimpinan perilaku, rutinitas, dan aturan yang membimbing dan membatasi perilaku. Kepala sekolah dan guru sangat berperan dalam hal ini.. Proses dinamika penciptaan lingkungan adalah bagian dari proses manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di sekolah.

Berikutnya adalah perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini berarti perubahan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan kerja dan pengawasan dalam organisasi. Pemimpin dan segala instrumen yang terkait harus selalu berjalan dengan segala tugas dan fungsi dan berjalan sesuai dengan aturan. Kesesuaian dalam proses akan lebih memudahkan dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Hal Selanjutnya yang harus diperhatikan adalah mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Karena organisasi pendidikan dalam hal ini sekolah menghendaki kepuasan pelanggan atau peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat, Berbagai informasi antara sekolah dan pelanggan harus terus-menerus

terjalin agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan dan perbaikan yang diperlukan berdasarkan pola tuntutan dan kebutuhan pelanggan.

Secara menyeluruh dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien yang mengacu pada proses pendidikan yang terdiri atas kualitas kurikulum, ketersediaan sarana dan prasarana, serta kegiatan proses belajar mengajar yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan harapan.

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan rumusan masalah maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian. Berikut hipotesis dalam penelitian ini.

1. Ada pengaruh positif keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.
2. Ada pengaruh positif kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo
3. Ada pengaruh positif keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah maka semakin baik pula mutu pendidikan. Begitupun dengan semakin baiknya kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan.

F. Kerangka Pikir

Pembangunan bidang pendidikan di negara kita mengemban misi pemerataan pendidikan dengan memberikan mutu secara signifikan dalam

pengembangan sumber daya manusia. Era global menuntut setiap negara untuk berperan dalam kompetisi global. Untuk mampu berkompetisi dalam masyarakat global, sumber daya manusia yang berkualitas mutlak diperlukan.

Peningkatan kompetisi, pilihan, dan tuntutan pelanggan pendidikan berpengaruh terhadap pendidikan saat ini. Pada saat bersamaan, berbagai faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, dan budaya juga menuntut peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus. Lulusan bermutu merupakan sumber daya manusia yang diharapkan dan yang bersumber dari sekolah yang bermutu.

Lembaga pendidikan Islam, termasuk di dalamnya adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri Model, tidak terlepas dari harapan masyarakat antara lain sebagai institusi moral, institusi sosial, institusi dakwah, institusi ilmiah, dan yang tidak kalah penting adalah penyedia sumber daya manusia yang profesional. Beberapa hal tersebut menyebabkan Madrasah Tsanawiyah Negeri Model tetap bahkan semakin diminati oleh masyarakat.

Berbagai persoalan yang menghambat peningkatan mutu harus terus dieleminasi sehingga peningkatan mutu pendidikan khususnya di MTs Negeri dapat terus ditingkatkan. Salah satu faktor yang cukup menentukan mutu pendidikan di sebuah lembaga pendidikan adalah tentang keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. Dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang baik, diharapkan mutu pendidikan dapat ditingkatkan. Manajerial kepala sekolah yang baik akan mendorong para guru untuk memberikan kontribusi sebesar mungkin demi keberhasilan sekolah mencapai tujuannya, yaitu pendidikan yang bermutu.

Mengingat MTs Negeri Palopo adalah satu-satunya MTs yang Negeri di Palopo, maka dengan berbagai kelebihan dari aspek-aspek manajerial, menuntut MTsN tersebut untuk terus meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan dapat dilihat dari kualitas layanan pendidikan yang diberikan. Mutu layanan pendidikan merupakan evaluasi secara menyeluruh terhadap berbagai aspek kegiatan pendidikan di MTs Negeri Palopo mulai dari proses sampai pada hasil, termasuk layanan manajerial kepala sekolah dan pendidikan yang dilaksanakan oleh para guru.

Menurut Miller dalam pendidikan, *the man behind the system*, yang artinya manusia merupakan faktor kunci yang menentukan kekuatan pendidikan. Kepala sekolah dan guru yang berperan dalam hal ini memberikan pengalaman penting bagi peserta didik untuk mengembangkan potensi mereka secara optimal. Dalam proses pengembangan mutu pendidikan tersebut, yang juga harus diperhatikan adalah faktor-faktor produktivitas pendidikan yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku dari para personel dalam lembaga pendidikan.

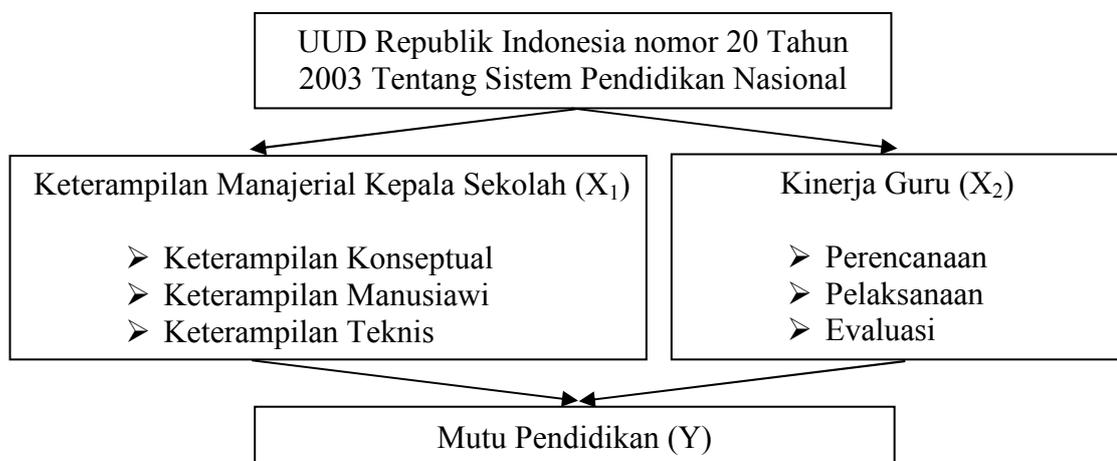
Berdasarkan teori tersebut, diketahui bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru merupakan dua di antara banyak faktor yang memengaruhi mutu pendidikan. Keterampilan manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengatur segala sumber daya yang ada di sekolah yang merupakan tugas dan kewajiban sebagai kepala sekolah. Keterampilan tersebut terdiri dari keterampilan konsep, keterampilan manusiawim dan keterampilan teknis. Sedangkan kinerja guru dapat dilihat antara lain dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya

sehari-hari. Mulai pada tahap perencanaan hingga tahap evaluasi. Apa yang ditampilkan oleh seorang guru dalam tugas dan kerjanya merupakan kinerja guru.

Dengan demikian keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru merupakan salah satu faktor yang memengaruhi mutu pendidikan. Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan.

Para guru merupakan individu-individu dengan berbagai karakteristik tentu memiliki kinerja yang berbeda-beda. Jika keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru merupakan faktor-faktor yang memengaruhi mutu pendidikan, maka diperlukan penelitian yang lebih mendalam terhadap kepala sekolah dan para guru di sekolah tersebut terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja gurunya dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diturunkan hipotesis bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.



Gambar 2.2.
Kerangka Pikir

Pola penelitian di atas mengisyaratkan bahwa semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah maka semakin baik pula mutu pendidikan. Begitupun dengan semakin baiknya kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berupa angka dengan analisis statistik. Desain penelitian ini adalah *ex post facto* yaitu data dikumpulkan setelah semua kejadian yang dipersoalkan berlangsung tanpa ada perlakuan. Penelitian ini tidak menggunakan perlakuan yang sifatnya manipulasi atau bentuk percobaan (eksperimen) terhadap variabel-variabel penelitian.¹ Sehingga semua hal yang dipersoalkan berjalan secara alami tanpa adanya perlakuan.

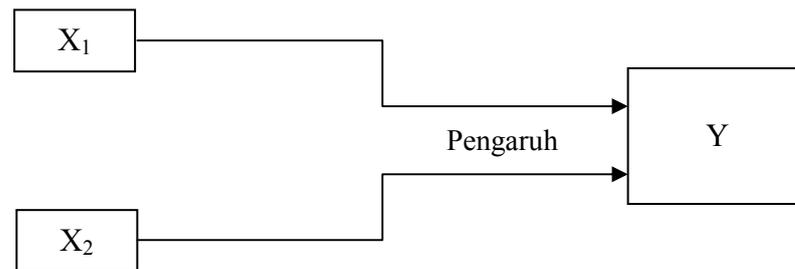
Karakteristik penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Sehingga data yang diperoleh tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo akan dianalisis dengan perhitungan statistik yang selanjutnya akan dideskripsikan. Dengan metode analisis regresi untuk melihat ada tidaknya pengaruh secara fungsional antara satu atau lebih variabel terikat dengan variabel bebas.² Pengaruh antara variabel yang memengaruhi dan variabel yang dipengaruhi akan dapat dilihat berdasarkan data hasil penelitian di lapangan. Data mengenai keterampilan

¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, (Cet. 13; Bandung: Alfabeta, 2012), h. 7.

²Muhammad Ali Gunawan, *Statistik Penelitian Bidang Pendidikan, Psikologi, dan Sosial*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2015), h. 177.

manajerial kepala sekolah dan kinerja guru di MTs Negeri Palopo akan membantu untuk mengetahui faktor-faktor yang yang berpengaruh pada mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1.
Hubungan Antara Variabel

Keterangan:

X_1 : Keterampilan manajerial kepala sekolah

X_2 : Kinerja guru

Y : Mutu pendidikan

2. Pendekatan Penelitian

Penggunaan metode pendekatan dalam suatu penelitian dimaksudkan untuk mempermudah maksud penelitian yang dilakukan dan untuk memperjelas sasaran yang ingin dicapai dalam penelitian, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam penelitian dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti. Oleh karena itu peneliti menggunakan dua metode pendekatan dalam penelitian ini yaitu manajemen pendidikan dan pedagogik. Pendekatan manajemen dilihat dari fungsi manajemen yaitu mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Pendekatan manajemen ini digunakan karena objek penelitian ini

untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Sedangkan pendekatan pedagogik adalah pendekatan edukatif berdasarkan teori-teori pendidikan yang akan dikorelasikan dengan temuan di lapangan. Sebagai usaha peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru dalam proses pembelajaran. Dimulai dari proses perencanaan pembelajaran hingga proses evaluasi pembelajaran.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri Palopo yang berada di jalan Andi Kambo kelurahan Surutanga kecamatan Wara Timur kota Palopo. Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan kurang lebih tiga bulan. Penelitian ini sebelumnya telah dilaksanakan survei awal yang telah dimulai beberapa bulan sebelumnya.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.³ Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan seluruh guru yang ada di MTs Negeri Palopo tahun ajaran 2017-2018 yang berjumlah 67 orang. Jenis populasi yang diteliti yakni

³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, h. 80.

populasi terhingga yaitu jumlah populasi yang masih bisa dihitung atau ditentukan.

2. Sampel

Sampel penelitian yang digunakan adalah *nonprobability sampling* yaitu teknik sampel yang memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.⁴ Teknik pengambilan sampel yaitu sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel. Hal ini disebabkan dalam penelitian ini hanya memiliki jumlah 67 guru yang ada di MTs Negeri Palopo yang juga merupakan jumlah populasi.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang dilakukan dalam penelitian untuk mendapatkan data. Kualitas data ditentukan oleh alat pengambilan data atau alat pengukurnya. Dalam penelitian kuantitatif dengan rancangan *non eksperimen*, pengumpulan data dilakukan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan angket, observasi, dan dokumentasi, sebagai penunjang untuk kelengkapan analisis data penelitian.

⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013). h. 126.

1. Angket

Angket merupakan daftar pernyataan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Angket disusun berdasarkan indikator variabel penelitian yang telah dibahas berdasarkan literatur pada kajian teori. Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa angket adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui.⁵ Dalam hal ini, teknik angket dimaksudkan untuk mengumpulkan data tentang aspek keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Pengertian ini dipertegas oleh Sugiyono yang mengemukakan bahwa, angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.⁶ Jawaban dari angket tersebut yang selanjutnya akan dianalisa dan dijelaskan sebagai hasil dari pengumpulan data di lapangan.

Instrumen angket memiliki kedudukan yang tinggi dan memiliki kemampuan untuk mengungkapkan potensi yang dimiliki responden serta dilengkapi dengan petunjuk yang seragam bagi responden. Menurut Samsudi kelebihan dari angket, yaitu sebagai berikut:

- a. Angket dapat digunakan untuk mengumpulkan data dari sejumlah besar responden yang menjadi sampel.

⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 172.

⁶Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 142.

- b. Responden dalam menjawab lebih leluasa, tidak dipengaruhi oleh faktor kehadiran peneliti.
- c. Setiap jawaban dapat difikirkan secara seksama oleh responden.
- d. Data yang terkumpul dapat lebih mudah dianalisis.⁷

Dalam penelitian ini menggunakan butir-butir instrumen angket yang disajikan menggunakan skala *Likert* yang dinyatakan dalam empat pilihan alternatif jawaban. Skala 4 yaitu berarti “sangat setuju atau sangat sering”, skala 3 berarti “setuju atau sering”, skala 2 berarti “tidak setuju atau jarang”, dan skala 1 berarti “sangat tidak setuju atau sangat jarang”. Pernyataan yang digunakan dalam angket ini terdiri dari dua yaitu pernyataan positif dan negatif. Dalam pernyataan positif skala tertinggi untuk jawaban “sangat setuju atau sangat sering” sedangkan sebaliknya untuk pernyataan negatif skala tertinggi untuk jawaban “sangat tidak setuju atau sangat jarang”.

Skala *Likert* yang digunakan menghilangkan alternatif pilihan tengah karena diharapkan responden dapat berpendapat, tidak bersikap netral atau tidak berpendapat. Terdapat kelemahan dengan lima alternatif jawaban. Arikunto menjelaskan bahwa responden cenderung memilih alternatif yang ada di tengah, karena pilihan tengah adalah pilihan aman dan paling gampang.⁸ Jumlah butir instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri ataa 60 butir yang selanjutnya akan diuji validitasnya. Hanya instrumen valid yang akan dibagikan kepada responden. Selanjutnya, responden diminta untuk menyatakan persetujuannya atau penolakannya terhadap pernyataan positif maupun negatif dengan pilihan yang disediakan. Bentuk skala *Likert* menggunakan *check list*,

⁷Samsudi, *Desain Penelitian Pendidikan*, (Semarang: Unnes Press, 2006), h. 86.

⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h. 284.

yang memiliki keuntungan singkat dalam pembuatannya, hemat kertas, mudah dalam mentabulasikan data, dan secara visual lebih menarik.

Tabel 3.1.
Skala *Likert*

Item Pernyataan				
Jawaban	Sangat Setuju / Sangat sering	Setuju / Sering	Tidak Setuju / Tidak Sering / Jarang	Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Sering / Sangat Jarang
Simbol	SS	S	TS	STS
Skor Positif	4	3	2	1
Skor Negatif	1	2	3	4

Adapun kisi-kisi instrumen angket disusun sedemikian rupa agar kiranya pernyataan-pernyataan ataukah pernyataan-pernyataan yang akan dicantumkan pada angket lebih menyeluruh dan sesuai dengan variabel. Berikut kisi-kisi pada masing-masing variabel penelitian dalam instrumen angket.

Tabel 3.2.
Kisi-kisi Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Indikator	Deskriptor	Pernyataan	Butir	Jumlah
Keterampilan Konseptual	Perencanaan	(Positif,Negatif)	1,6	2
	Penetapan strategi	(Positif,Negatif)	4,7	2
	Penetapan kebijakan	(Positif,Negatif)	9,14	2
	Membuat keputusan	(Positif,Negatif)	8,19	2
Keterampilan Manusiawi	Menjalin komunikasi dan kerjasama internal	(Positif,Negatif)	5,10	2
	Memberikan bimbingan dan motivasi	(Positif,Negatif)	11,17	2
	Memberikan penghargaan	(Positif,Negatif)	13,15	2
	Menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal	(Positif,Negatif)	2,16	2
Keterampilan Teknis	Proses belajar mengajar	(Positif,Negatif)	12,18	2
	Teknis ketatausahaan	(Positif,Negatif)	3,20	2
Total			20	

Tabel 3.3.
Kisi-kisi Angket Kinerja Guru

Indikator	Deskriptor	Pernyataan	Butir	Jumlah
Perencanaan	Membuat program rencana pembelajaran	(Positif,Negatif)	1,4	2
	Menyusun persiapan pengajaran	(Positif,Negatif)	3,6	2
	Melakukan koordinasi dengan mata pelajaran sejenis	(Positif,Negatif)	5,8	2
Pelaksanaan	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketepatan waktu	(Positif,Negatif)	7,10	2
	Menggunakan metode pembelajaran yang efektif	(Positif,Negatif)	9,12	2
	Menggunakan media pembelajaran dengan tepat	(Positif,Negatif)	11,14	2
	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan	(Positif,Negatif)	13,20	2
Evaluasi	Menggunakan metode evaluasi yang tepat	(Positif,Negatif)	15,18	2
	Menyusun instrumen dan hasil evaluasi	(Positif,Negatif)	2,17	2
	Melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi	(Positif,Negatif)	16,19	2
Total			20	

Tabel 3.4.
Kisi-kisi Angket Mutu Pendidikan

Indikator	Deskriptor	Pernyataan	Butir	Jumlah
Kurikulum	Penyusunan strategi pengembangan kurikulum	(Positif,Negatif)	1,6	2
	Pelaksanaan pengembangan kurikulum	(Positif,Negatif)	3,8	2
	Pembinaan kurikulum pendidikan	(Positif,Negatif)	5,10	2
Sarana dan Prasarana	Tersedianya fasilitas belajar yang baik	(Positif,Negatif)	7,12	2
	Tersedianya media belajar yang baik dan berbasis teknologi	(Positif,Negatif)	9,14	2
	Tersedianya sumber belajar yang beragam	(Positif,Negatif)	11,16	2
	Tersedianya Unit Kegiatan Siswa	(Positif,Negatif)	13,18	2
Kegiatan Proses Belajar Mengajar	Perbaikan dan peningkatan proses belajar mengajar	(Positif,Negatif)	4,15	2
	Tersedianya tenaga pengajar yang ahli dan terampil	(Positif,Negatif)	2,19	2
	Terciptanya situasi kondusif dalam proses belajar mengajar	(Positif,Negatif)	17,20	2
Total			20	

2. Teknik Observasi dan Dokumentasi

Penelitian ini juga menggunakan teknik observasi dalam bentuk observasi langsung agar peneliti dapat melihat atau mengamati apa yang terjadi pada objek penelitian. Selain itu, untuk melengkapi data awal penelitian diperlukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik dokumentasi. Menurut Sugiyono dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dalam bentuk tulisan, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁹ Hal ini bertujuan untuk mendapatkan data dari buku-buku atau laporan-laporan yang relevan.

Data yang diperoleh dari teknik dokumentasi yang dilakukan di lokasi penelitian akan dikumpulkan. Data inilah yang akan dipelajari oleh peneliti dan dicatat bagian-bagian pentingnya. Hal inilah yang menjadi dasar peneliti mencari data melalui dokumentasi berkaitan dengan data yang ada di MTs Negeri Palopo.

E. Validitas dan Reliabilitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen yang digunakan adalah validitas isi. Validitas isi bertujuan mengetahui instrumen tersebut meerminkan isi yang dikehendaki dan hendak diukur.¹⁰ Pengujian validitas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen yang di dalamnya terdapat variabel yang diteliti, indikator sebagai tolok ukur dan nomor butir (item) pernyataan yang telah dijabarkan dari indikator. Selanjutnya akan dikonsultasikan ke ahli dan setelah dikonsultasikan dengan ahli, instrumen diujicobakan, dan dianalisis dengan analisis item. Analisis item

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, h. 240.

¹⁰Saifuddin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), h. 52.

dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor butir dan instrumen dengan skor total.¹¹ Jadi, validitas isi merupakan instrumen yang berbentuk tes yang sering digunakan untuk mengukur keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. sedangkan

Validitas item merupakan hal yang paling penting dalam pengukuran, terutama kuesioner yang dikembangkan oleh peneliti. Untuk instrumen yang berbentuk tes, pengujian validitas isi dapat dilakukan dengan membandingkan antara isi instrumen dengan isi atau rancangan yang telah ditetapkan agar dapat mengukur efektivitas pelaksanaan program dengan cara membuat butir-butir instrumen yang dapat menggambarkan indikator dari variabel yang dimaksudkan. Setelah itu, peneliti dapat meminta pendapat para ahli tentang instrumen yang telah disusun itu. Hasil konsultasi ini dijadikan sebagai pedoman untuk menyempurnakan apa yang telah disusun.

Pengujian validitas item untuk instrumen penelitian menggunakan analisis dengan rumus koefisien *product moment* yang dikemukakan oleh Pearson¹² selanjutnya hasil uji coba dianalisis dengan menggunakan analisis item yang dilakukan dengan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20.

Selanjutnya validitas uji coba dilakukan pada 20 guru di luar MTs Negeri Palopo. Analisis item dilakukan dengan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20. Ketika kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan dalam kuesioner adalah valid, maka harus diketahui nilai r_{tabel} , yaitu dengan $n = 20$,

¹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, h. 129.

¹²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, h. 121.

diketahui nilai r_{tabel} dengan taraf kesalahan 0.05 adalah 0.444. Dengan demikian hasil perhitungan dibantu dengan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20 pada kolom *corrected item-total correlation* dapat dibandingkan dengan nilai r_{tabel} untuk mengetahui validitas setiap item pada angket.

Adapun informasi yang dihasilkan perhitungan SPSS versi 20 bahwa dari 60 butir/item uji coba variabel dengan rincian 20 butir/item variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, 20 butir/item variabel kinerja guru, dan 20 butir/item variabel mutu pendidikan. Dari keseluruhan butir/item tersebut dinyatakan valid karena nilai $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$. Hasil perhitungan validitas instrumen dapat dilihat pada lampiran 4, 5, dan 6. Rekap data hasil perhitungan uji validitas dengan SPSS versi 20 dapat dilihat pada tabel 3.4 di bawah ini.

Tabel 3.5.
Hasil Uji Validitas Variabel

Nomor Item	Valid	Tidak Valid	Jumlah
Variabel X ₁	1,2,3,4,5,7,8,9,10,11, 12,14,16,17,19,20.	-	20
Variabel X ₂	1,2,3,4,5,7,8,9,10,11, 12,14,16,17,19,20.	-	20
Variabel Y	1,2,3,4,5,7,8,9,10,11, 12,14,16,17,19,20.	-	20
Jumlah	60	-	60

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik sehingga mampu mengungkap data yang diperoleh. Selanjutnya dengan menggunakan rumus alpha untuk mencari realibilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian.

Adapun rumus alpha yang digunakan yaitu sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : Realibilitas instrumen

k : Banyaknya butir pernyataan/pernyataan

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varians butir

σ_t^2 : Varians total.¹³

Jika r_{11} hitung $\geq r_{11}$ tabel, maka instrumen dikatakan reliabel dan jika r_{11} hitung $< r_{11}$ tabel, maka instrumen tidak dikatakan reliabel. Untuk memudahkan menghitung reliabilitas instrumen dibantu dengan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20. Setelah instrumen penelitian dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka item yang valid dan reliabel yang dijadikan sebagai item pernyataan dalam angket/kuesioner yang dibagikan kepada responden sampel penelitian. Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen keterampilan manajerial kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pendidikan dilakukan untuk menjamin bahwa instrumen penelitian yang digunakan tersebut akurat dan dapat dipercaya serta dapat diandalkan apabila digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data.

Hasil perhitungan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20 menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi alpha (r_{11}) untuk keterampilan manajerial kepala sekolah 0,925, kinerja guru 0,944, dan mutu pendidikan 0,932. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dari ketiga angket tersebut sudah reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada lampiran 7.

¹³Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h. 171.

F. Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Teknik pengolahan data dan analisis data adalah tahapan awal dalam pelaporan hasil penelitian. Data yang diperoleh dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang ada. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa analisis deskriptif dan analisis kuantitatif untuk pengujian hipotesis. Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Uji Persyaratan Analisis Data

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk membantu ketepatan dalam melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis hanya dapat dilakukan jika variabel yang akan dianalisis berdistribusi normal, maka dari itu diperlukan uji normalitas. Pada penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dan diolah dengan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 20.

b. Uji Homogenitas Varians

Uji Uji homogenitas varians merupakan persyaratan dalam analisis data untuk menguji sampel yang digunakan apakah berasal dari varians yang sama atau homogen. Uji homogenitas varians dapat di uji melalui program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 20.

c. Uji Linearitas

Uji linearitas merupakan langkah untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi sebuah penelitian. Hasil yang diperoleh dari uji linear menentukan

persamaan garis regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini menggunakan Anova (*Analysis of Variance*) dan uji signifikansi dengan menggunakan uji-F. Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 20.

2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan teknik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Dalam penelitian ini akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya. Analisis deskriptif ini untuk menggambarkan karakteristik dari setiap perubahan penelitian dalam distribusi frekuensi. Untuk menunjukkan hasil penelitian dijabarkan dengan menggunakan tabel frekuensi (tabel persentase) yang selanjutnya dijelaskan deskriptif persentasenya.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian dilakukan untuk mengetahui dominasi pilihan jawaban responden dari setiap item pernyataan/ pernyataan yang terdapat pada angket. Dengan demikian dapat dilakukan analisis data berdasarkan frekuensi setiap skor item, sehingga dapat menghasilkan informasi yang berguna dan lebih mudah dipahami. Analisis deskriptif variabel dengan rumus perhitungan nilai indeks variabel sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks variabel} = \frac{\text{indeks indikator 1} + \text{indeks indikator 2} + \dots + \text{indeks indikator n}}{n}$$

Adapun perhitungan analisis statistika tersebut dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 20. Selanjutnya, untuk mengetahui tingkat pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan digunakan kriteria sesuai dengan pengkategorian penilaian yaitu:

0% - 20%	atau skor 0-20 dikategorikan sangat kurang
21% - 40%	atau skor 21-40 dikategorikan kurang
41% - 60%	atau skor 41-60 dikategorikan sedang
61% - 80%	atau skor 61-80 dikategorikan cukup baik
81% - 100%	atau skor 81-100 dikategorikan baik. ¹⁴

Hasil dari nilai indeks variabel tersebut akan menginterpretasikan skor dari jawaban responden yang telah diteliti di MTs Negeri Palopo. Setiap indikator akan dihitung nilai indeks variabelnya agar lebih detail dan mudah dipahami.

3. Analisis Akhir (Uji Hipotesis)

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan yaitu teknik analisis data yang menggunakan metode statistik dengan menguji hipotesis variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y . serta indikator masing-masing yang ada pada variabel maka yang digunakan adalah regresi berganda. Adapun regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2$$

Keterangan:

- Y : Nilai hasil angket mutu pendidikan
- X_1 : Nilai hasil angket keterampilan manajerial kepala sekolah
- X_2 : Nilai hasil angket kinerja guru
- α : Bilangan konstanta
- β : Koefisien regresi/nilai arah penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau nilai penurunan (-) variabel Y .¹⁵

¹⁴Piet A.Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervise Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h.60.

Dalam mencari model regresi maka peneliti menggunakan bantuan program *Statistical Produk and Service Solution* (SPSS) versi 20. Kesimpulan dari data yang akan diberlakukan untuk populasi dengan menggunakan taraf signifikansi yaitu peluang kesalahan 5% dan kepercayaan 95%.

Setelah mendapatkan data hasil model regresi berdasarkan asumsi-asumsi dan paparan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

H₀: Tidak ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

H₁: Ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

¹⁵Ridwan dan Akdon, *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*, (Cet. 2; Bandung: Alfabeta, 2007). h. 133.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum MTs Negeri Kota Palopo

MTs Negeri Palopo merupakan sekolah lanjutan tingkat pertama di bawah naungan Departemen Agama. Madrasah Tsanawiah Negeri Palopo baru dikenal pada tahun 1978, sebelumnya dikenal Pendidikan Guru Agama Islam (PGAN) yang lama belajarnya 6 tahun. Namun dikeluarkannya surat keputusan Menteri Agama RI Nomor 16 tahun 1978 tanggal 8 Maret 1978 yang mengatur tentang penyempurnaan sekolah Agama seluruh Indonesia, maka PGAN 6 tahun dirubah menjadi 3 tahun, untuk tahun pertama semester I sampai dengan tahun ke tiga semester VI dijadikan Madrasah Tsanawiah Negeri yang menerima tamatan Madrasah Ibtidaiyah atau sederajat.

Setelah dikeluarkannya SK. Menteri Agama No 64 tahun 1990 tanggal 25 Maret 1990, lembaga pendidikan agama mengalami perkembangan. PGAN tiga tahun ini dialih fungsikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) yang setingkat dengan SMA dan perubahan ke MTs pada bulan Desember tahun 1997.

MTs Negeri Palopo sejak terbentuknya mempunyai lokasi tersendiri, mendapat bantuan pembangunan 1981 dan secara resmi pindah tahun 1982 terpisah dari PGAN Palopo yang berlokasi di Balandai yang sekarang Madrasah MAN Palopo. MTs Negeri Palopo kini berlokasi di Jl. Andi Kambo kota Palopo.¹

¹Profil MTs Negeri Palopo tahun 2018.

a. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

Visi Sekolah :

Terwujudnya siswa MTs Negeri Palopo menguasai ilmu Agama dan ilmu pengetahuan umum serta memiliki kecakapan yang diperlukan memasuki sekolah tingkat menengah atas dan mampu beradaptasi dengan masyarakat dan lingkungannya.

Misi sekolah :

1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efisien, efektif, kreatif, inovatif, dan islami sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimilikinya.

2) Membudayakan disiplin dan etos kerja yang produktif dan islami.

3) Membina dan menciptakan kondisi bagi siswa yang menggunakan bahasa Indonesia, bahasa Arab, dan bahasa Inggris yang baik dan benar.

4) Mewujudkan pendidikan yang bermutu dan menghasilkan prestasi akademik dan non akademik.

5) Mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih, indah, dan nyaman sesuai dengan konsep Wiyata mandala.

6) Melaksanakan pembinaan yang dapat menimbulkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan kepada warga sekolah.

Tujuan sekolah :

1) Menghasilkan siswa yang berkualitas sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

2) Memiliki disiplin dan etos kerja yang produktif dan islami.

- 3) Menghasilkan siswa yang terampil dalam bahasa Indonesia, bahasa Arab, dan bahasa Inggris.
- 4) Menghasilkan pendidikan yang bermutu serta prestasi akademik dan non akademik.
- 5) Memiliki rasa cinta tanggung jawab terhadap kebersihan, keindahan, dan kenyamanan sekolah.
- 6) Menjadi pelopor dan aktifitas sosial keagamaan.
- 7) Terwujudnya suasana kekeluargaan dan kebersamaan kepada setiap warga sekolah.²

b. Keadaan guru dan tenaga administrasi MTs Negeri Palopo

Keadaan guru secara keseluruhan di MTs Negeri Palopo berjumlah 67 orang yang terdiri dari 50 orang berstatus PNS dan 17 orang berstatus honorer, sedangkan tenaga administrasi berjumlah 17 orang yang terdiri dari 6 orang berstatus PNS dan 11 orang berstatus honor, dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.1.
Keadaan Guru MTs Negeri Palopo

NO	NAMA	PENDIDIKAN	GURU MATA PELAJARAN / JABATAN	KET.
1	DRA. NI'MAH.,M.PD.I	S2	Kepala Sekolah	PNS
2	HJ. MUHAJIRAH, S.AG	S1	Fiqih	PNS
3	YURDIANA, S.SI	S1	IPA	PNS
4	HJ. MASNIATI, S.PD.	S1	Bahasa Indonesia	PNS
5	IDRUS, S.AG	S1	IPS Terpadu	PNS
6	DRS. NAWIR R	S1	IPA	PNS
7	JUMIATIH, S.PD	S1	Bahasa Indonesia	PNS

²Profil MTs Negeri Palopo Tahun 2018.

8	HASRIDA HALIMUNG, S.AG	S1	Biologi	PNS
9	MAHDIYAH MUCHTAR, S.PD	S1	Biologi	PNS
10	DRA. HJ. SUBAEDAH, M.HI	S2	Bahasa Arab	PNS
11	HASRI, S.AG.	S1	Matematika	PNS
12	MURNI, S.AG	S1	Qur'an Hadits	PNS
13	RITA, S.AG	S1	IPS Terpadu	PNS
14	DRA. HASLINA	S1	Mulo Terpadu	PNS
15	DRS. BAHRUDDIN	S1	PPKn	PNS
16	ABD. SAMAD, S.AG.,M.PD.I	S2	Aqidah akhlak	PNS
17	DRA. SAHRAINY	S1	Bahasa Inggris	PNS
18	HADIJAH RANI, S.AG.,M.PD.I	S2	Pend. Agama Islam	PNS
19	ASRAN, S.PD	S1	Bahasa Indonesia	PNS
20	MARHASIAH, S.AG	S1	Fiqih	PNS
21	NASIRAH. S.AG.,M.PD.I	S2	Aqidah akhlak	PNS
22	BERLIAN, S.AG	S1	Fiqih	PNS
23	HASNIDAR, S.AG	S1	Bahasa Arab	PNS
24	NASRAYANTI, S.PD	S1	Bahasa Inggris	PNS
25	TANDIWARA RAMPEAN,M.PD.I	S2	PAI	PNS
26	ASNIDAH WAHAB, S.SI	S1	Matematika	PNS
27	AMIR, S.PD	S1	Olah Raga	PNS
28	DRS. M. ALINURDIN, M.PD.I	S2	PAI	PNS
29	MARMA, S.PD	S1	Bhs. Indonesia	PNS
30	DRS. RUSMAN	S1	BP	PNS
31	SUHARNI, S.PD	S1	PPKn	PNS
32	ROSNIN, S.PD	S1	Bahasa Inggris	PNS
33	RIANA, SE	S1	IPS	PNS
34	DRS. ARHAMUDDIN S.	S1	IPA	PNS
35	ABD. GAFUR, S.PD, M.PD	S1	IPA	PNS
36	DRA. ARIANI M. SAID	S1	Bahasa Inggris	PNS
37	HALIMA SUSI, S.PD	S1	Matematika	PNS

38	HADIRAH	S1	Fisika	PNS
39	HARI SETIYAHNINGSIH, S.PD	S1	Matematika	PNS
40	ANIRA, S.PD	S1	Matematika	PNS
41	FITRIYAH, S.PD	S1	Bahasa Indonesia	PNS
42	HELMI, S.PD	S1	Matematika	PNS
43	HERLINA, S.PD.I	S1	Pend, Agama Islam	PNS
44	ASIA AMRI, S.PD	S1	Bahasa Inggris	PNS
45	SITTI HAJRAH, S.AG.,M.PD.I	S2	PAI	PNS
46	A. FAUZI RAIS, S.PD.I	S1	PAI	PNS
47	MURNIATI LAUPA	S1	Bahasa Indonesia	PNS
48	ABDUL HAERULLAH, S.PD	S1	Bahasa Inggris	PNS
49	SUGIANTO, S.PD.I	S1	Pend. Agama Islam	PNS
50	ROSIDA, S.PD	S1	Bahasa Indonesia	PNS
51	HAMIDA, SE	S1	IPS	Honorar
52	WIRHANUDDIN I, S.KOM	S1	Komputer (Mulo)	Honorar
53	SITTI FATIMAH, S.PD	S1	Prakarya	Honorar
54	NASRULLAH, S.PD	S1	Bhs. Inggris	Honorar
55	HASNAENI, S.PD	S1	BK	Honorar
56	MARDIANA, S.PD	S1	Keterampilan	Honorar
57	IRMA SAHRIANA, S.PD	S1	BK	Honorar
58	MUH. NAUVAL AZIS	S1	Penjaskes	Honorar
59	INDARWATI, S.PD	S1	Seni Budaya	Honorar
60	ANDI PURNAMA, S.KOM.I	S1	BK	Honorar
61	ANDIANI SAFITRI, S.PD	S1	BK	Honorar
62	JUNI HARIANI	S1	Bahasa Arab	Honorar
63	SRI WULANDARI	SMA	PPKn	Honorar
64	JUMARDI, S.KOM.I	S1	BK	Honorar
65	HASNI, S.KOM	S1	Prakarya	Honorar
66	WIWIEK NUR ASRI, S.PD	S1	Seni Budaya	Honorar
67	MUH. AKIB JUNAID, S.PD	S1	Penjaskes	Honorar

Sumber: Profil MTs Negeri Palopo

Tabel 4.2.
Keadaan Tenaga Administrasi MTs Negeri Palopo

NO	NAMA	PENDIDIKAN	JABATAN	KET.
1	BARORAH AK, S.SOS, M.PD.I	S2	KTU	PNS
2	HJ. ALIYAH, ST	S1	Tenaga TU	PNS
3	JUMADIL AWAL	SMA	Bendahara	PNS
4	RADHIAH AZIS	S1	Tenaga TU	PNS
5	SAFWAN JUNAID	SMA	Operator	PNS
6	ZULKADRI, S.PD.I	S1	Tenaga TU	PNS
7	RISPI A. HAFID	S1	Operator	Honorar
8	IRMAYANTI GUNAWAN	S1	Pustakawan	Honorar
9	USMAN PANDAK	SMA	Tenaga Pegawai	Honorar
10	ANGGRIANI ANWAR, SE	S1	Tenaga Pegawai	Honorar
11	MUH. ANDI ISRAFIL	SMA	Satpam Malam	Honorar
12	RUSMAN IBRAHIM	SMA	Kebersihan	Honorar
13	ROSNAINI	SMA	Pustakawan	Honorar
14	ABDUL RAHMAN MAHMUD	SMA	Pustakawan	Honorar
15	RIFDAYANTI AMIRUDDIN, S.E	S1	UKS	Honorar
16	TAHIR, S.PD.I	S1	Tenaga Pegawai	Honorar
17	MUIS	SMP	Satpam Siang	Honorar

Sumber: Profil MTs Negeri Palopo

Guru dan Tenaga Administrasi di MTs Negeri kota Palopo memiliki potensi dengan kualifikasi masing-masing bidang sesuai standar. Berikut ini secara rinci potensi yang dimiliki oleh sekolah dalam aspek guru dan tenaga administrasi dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3.
Keadaan Tenaga Administrasi MTs Negeri Palopo

NO	GUEU / TENAGA ADMINISTRASI	JENIAS KELAMIN			PENDIDIKAN TERAKHIR							
		L	P	JML	SMP	SMA	D1	D2	D3	S1	S2	JML
		I.	Tenaga Edukatif									
	a. Guru Tetap (PNS) Kemenag	12	23	35	-	1	-	-	-	20	14	35
	b. Guru Tetap (PNS) Dinas	3	12	15	-	-	-	-	-	12	3	15
	c. Guru Kontrak (GBS)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	d. Guru Honorer	6	11	17	-	1	-	-	-	16	-	17
II.	Tenaga Administrasi											
	a. Pegawai Tata Usaha	3	3	6	-	2	-	-	-	3	1	6
	b. Pegawai Tidak Tetap (PTT)	3	5	8	-	3	-	-	-	4	-	7
III.	Kebersihan	1	-	1	2	-	-	-	-	-	-	2
IV.	Penjaga	2	-	2	-	2	-	-	-	-	-	2
	Jumlah	30	54	84	2	9	0	0	0	55	18	84

Sumber: Profil MTs Negeri Palopo

c. Keadaan peserta didik MTs Negeri Palopo

Keadaan peserta didik secara keseluruhan di MTs Negeri Palopo berjumlah 1.005 orang yang terdiri dari 454 laki-laki dan 551 perempuan. Kelas VII berjumlah 341 orang yang terdiri dari 153 laki-laki dan 188 perempuan. Kelas VIII berjumlah 321 orang yang terdiri dari 148 Laki-laki dan 173 Perempuan. Kelas IX berjumlah 343 orang yang terdiri dari 153 laki-laki dan 190 perempuan. Adapun rinciannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4.
Keadaan Peserta Didik MTs Negeri Palopo Tahun 2018

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	VII	153	188	341
2	VIII	148	173	321
3	IX	153	190	343
Jumlah		454	551	1.005

Sumber: Profil MTs Negeri Palopo

d. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sekolah merupakan suatu lembaga yang diselenggarakan oleh sejumlah orang atau kelompok dalam bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain guru, peserta didik, dan pegawai, disamping itu sarana dan prasarana juga merupakan salah satu faktor penunjang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar-mengajar (PBM). Karena fasilitas yang lengkap ikut menentukan keberhasilan proses belajar mengajar yang akan bermuara pada tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal.

Kelengkapan sarana dan prasarana selain sebagai kebutuhan dalam rangka meningkatkan kualitas alumninya, juga akan menambah prestasi sekolah di mata orangtua dan peserta didik untuk melanjutkan pendidikannya di MTs Negeri kota Palopo. Karena bagaimanapun maksimalnya proses belajar mengajar yang melibatkan guru dan peserta didik tanpa didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, maka proses tersebut tidak akan berhasil secara maksimal. Jadi, antara kinerja guru, keberhasilan mutu pendidikan, serta kelengkapan sarana dan prasarana harus saling berkaitan satu sama lainnya. Dalam hal ini secara rinci

potensi yang dimiliki oleh sekolah dalam sarana dan prasarana pengajaran dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5.
Keadaan Sarana dan Prasarana

No	Jenis sarana	Jumlah	Keadaan	Keterangan
1	Gedung	11	Baik	
2	Ruang Kelas	29	Baik	5 Rusak ringan
3	Ruang Kepsek	1	Baik	
4	Ruang Guru	1	Baik	
5	Ruang Perpustakaan	1	Baik	
6	Ruang Komputer	1	Baik	
7	Lab. Biologi	1	-	Rusak ringan
8	Lab. Fisika	1	Baik	
9	Lab. Kimia	1	Baik	
10	Lab. Bahasa	1	Baik	
11	Toilet	7	Baik	
12	Ruang UKS	1	Baik	
13	Ruang Koperasi	1	Baik	
14	Ruang Tata Usaha	1	Baik	
15	Lap. Bulu tangkis	1	Baik	
16	Tennis meja	1	Baik	
17	Lap. Volley	2	Baik	
18	Lap. Basket	1	Baik	
19	Lap. Takraw	1	Baik	
20	Meja Siswa	565	Baik	
21	Kursi Siswa	1048	Baik	
22	Meja Guru	57	Baik	
23	Meja Tenaga TU	7	Baik	
24	Kursi Guru	57	Baik	
25	Kursi Tenaga TU	7	Baik	
26	Meja Kepsek	1	Baik	
27	Kursi Kepsek	1	Baik	
28	Papan Tulis	29	Baik	
29	Lemari	16	Baik	

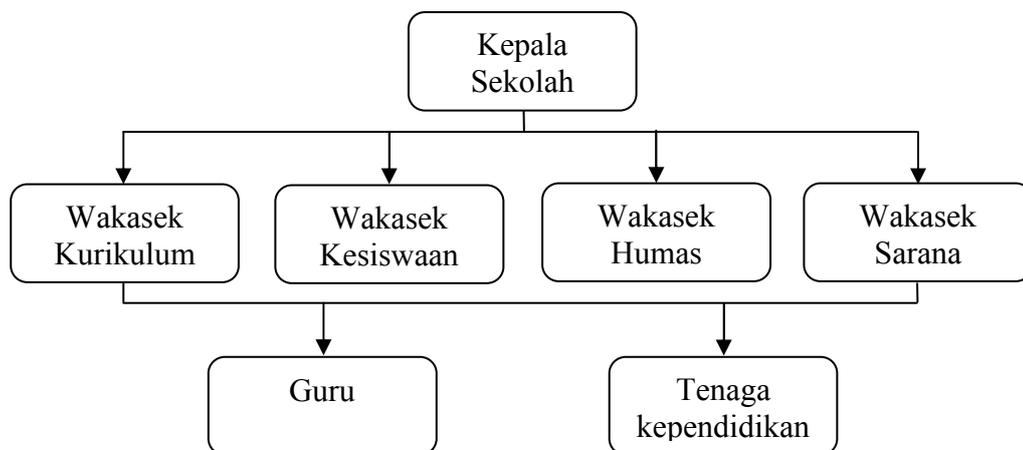
30	Sound Wireless	1	Baik	
31	LCD	5	Baik	
32	Laptop	4	Baik	
33	Komputer	28	Baik	
34	Alat Drum Band	62	Baik	

Sumber: Profil MTs Negeri Palopo

e. Struktur Organisasi MTs Negeri Palopo

Struktur organisasi merupakan bagian terpenting dalam proses pengorganisasian. Struktur organisasi dapat pula dipahami sebagai implementasi dari fungsi-fungsi pengorganisasian dalam disiplin manajemen. Fungsi pengorganisasian secara sederhana dapat dipahami sebagai pembagian tugas (*job description*). Pembagian tugas tersebut diuraikan secara hirarkis dan terstruktur mulai dari tingkatan jabatan/tugas yang paling tinggi sampai yang paling rendah.

Dengan adanya fungsi pengorganisasian, pimpinan, wakil kepala para tenaga kependidikan pengajar dan pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara fokus dan terarah, termasuk ke arah mana dari jalur struktur tersebut masing-masing komponen harus berkoordinasi. Struktur organisasi MTs Negeri Palopo sebagai berikut:



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Sekolah

B. Hasil Uji Persyaratan Analisis Data

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk membantu ketepatan dalam melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis hanya dapat dilakukan jika variabel yang akan dianalisis berdistribusi normal, maka dari itu diperlukan uji normalitas. Pada penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dan diolah dengan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 20 sebagai berikut:

Tabel 4.6.
Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Keterampilan_M anajerial Kepsek	Kinerja_Guru	Mutu_Pendidika n
N		67	67	67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	66,3284	66,1791	64,7612
	Std. Deviation	4,43945	3,62619	3,21968
Most Extreme Differences	Absolute	,109	,110	,142
	Positive	,102	,084	,142
	Negative	-,109	-,110	-,097
Kolmogorov-Smirnov Z		,895	,901	1,163
Asymp. Sig. (2-tailed)		,400	,392	,134

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada bagian *Asymp. Sig. (2-tailed)*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal jika mempunyai hasil uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai signifikansi di atas 0,05. Berikut ini kriteria yang berlaku untuk menetapkan kenormalan:

- Memenuhi taraf signifikansi uji $\alpha = 0,05$.
- Jika signifikansi yang diperoleh $> \alpha$, maka variabel berdistribusi normal.
- Jika signifikansi yang diperoleh $< \alpha$, maka variabel tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan informasi tersebut, hasil perhitungan SPSS yang diperoleh untuk uji normalitas pada ketiga variabel penelitian ini adalah 0.400 pada uji normalitas variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, 0.392 pada variabel kinerja guru, dan 0,134 pada variabel mutu pendidikan. Ketiga nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga semua data berdistribusi normal.

2. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas varians merupakan persyaratan dalam analisis data untuk menguji sampel yang digunakan apakah berasal dari varians yang sama atau homogen. Uji homogenitas varians dapat di uji melalui program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20 for windows diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 4.7.
Uji Homogenitas Varians

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Keterampilan manajerial kepala sekolah	1,867	14	50	,054
Kinerja guru	1,845	11	52	,070

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Dasar pengambilan keputusan dari tabel hasil dari SPSS versi 20 di atas adalah sebagai berikut:

- Jika taraf signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima. Artinya sampel yang digunakan berasal dari varians yang homogen.
- Jika taraf signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak. Artinya sampel yang digunakan berasal dari varians yang tidak homogen.

Berdasarkan analisis data uji homogenitas varians diperoleh taraf signifikansi keterampilan manajerial kepala sekolah sebesar 0,054 dan taraf

signifikansi kinerja guru sebesar 0,070. Dengan demikian, taraf signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H_0 diterima sehingga sampel dinyatakan berasal dari varians yang homogen.

3. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang linear secara signifikan antara variabel penelitian. Uji linearitas digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi. Pengujiannya dapat dilakukan melalui program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20 *for windows* dengan menggunakan *test for linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Variabel penelitian dikatakan saling mempunyai hubungan yang linear bila kurang dari 0,05. Adapun hasil analisis tabel *test for linearity* menunjukkan signifikansi uji linearitas sebagai berikut :

Tabel 4.8.
Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			283,084	16	17,693	2,206	,017
Mutu_Pendidikan * Keterampilan _Manajerial_ Kepsek	Between Groups	Linearity	178,792	1	178,792	22,288	,000
		Deviation from Linearity	104,292	15	6,953	,867	,603
	Within Groups		401,095	50	8,022		
	Total		684,179	66			

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu_Pendidikan * Kinerja_Guru	(Combined)	353,648	14	25,261	3,974	,000
	Between Groups	245,803	1	245,803	38,670	,000
	Deviation from Linearity	107,846	13	8,296	1,305	,240
	Within Groups	330,531	52	6,356		
	Total	684,179	66			

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel di atas, analisis tabel *test for linearity* menunjukkan signifikansi uji linearitas sebesar 0,000. Dengan demikian, nilai signifikansi uji linearitas $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel X_1 dan X_2 ke variabel Y.

C. Hasil Analisis Deskriptif Variabel

Pengambilan data pada penelitian dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTs Negeri kota Palopo” ini menggunakan angket/kuesioner. Angket/kuesioner yang digunakan terdiri dari 3 bagian (tiga) angket, yaitu angket untuk mengetahui gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru sebagai variabel bebas dan angket untuk mengetahui mutu pendidikan yang dalam penelitian ini berperan sebagai variabel terikat.

Angket/kuesioner ini dibagikan dan diisi oleh 67 responden penelitian, yang merupakan seluruh guru di MTs Negeri kota Palopo Angket yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian menerapkan skala *Likert* dengan 4 pilihan jawaban. Responden diminta untuk memilih satu dari keempat pilihan jawaban yang disediakan sesuai dengan pernyataan responden.. Angket yang digunakan untuk mengetahui gambaran keterampilan manajerial kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pendidikan masing-masing terdiri dari 20 item pernyataan. Jadi jumlah keseluruhan item pernyataan angket adalah sebanyak 60 item.

Hasil dari pengumpulan data terhadap responden sampel tersebut kemudian ditabulasikan dalam bentuk tabel dengan menggunakan *Microsoft excel* untuk mempermudah pengolahan data, selanjutnya data diolah dengan memanfaatkan aplikasi SPSS versi 20. Berikut ini hasil dari pengolahan data tersebut.

Tabel 4.9.
Hasil Analisis Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics									
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance
		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error		
Keterampilan_Manajerial_Kepsek	67	16,00	58,00	74,00	4444,00	66,3284	,54237	4,43945	19,709
Kinerja_Guru	67	14,00	60,00	74,00	4434,00	66,1791	,44301	3,62619	13,149
Mutu_Pendidikan	67	14,00	58,00	72,00	4339,00	64,7612	,39335	3,21968	10,366
Valid N (listwise)	67								

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan hasil pengolahan data yang tertera pada tabel 4.9 dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) Variabel bebas (*Independent Variable*) X_1 dalam penelitian ini adalah keterampilan manajerial kepala sekolah. Pengumpulan data yang digunakan untuk mengetahui gambaran variabel penelitian ini adalah menggunakan angket yang dibagikan kepada 67 guru sebagai responden sampel dan diperoleh hasil pengolahan data dengan range atau rentang nilai sebesar 16; nilai terendah atau minimum 58; nilai tertinggi atau maximum 74; rata-rata atau mean 66,32; standar deviasi dan varian data sebesar 4,43 dan 19,70.

(2) Variabel bebas (*Independent Variable*) X_2 dalam penelitian ini adalah kinerja guru. Pengumpulan data yang digunakan untuk mengetahui gambaran variabel penelitian ini adalah menggunakan angket yang dibagikan kepada 67 guru sebagai responden sampel dan diperoleh hasil pengolahan data dengan range atau rentang nilai sebesar 14; nilai terendah atau minimum 60; nilai tertinggi atau maximum 74; rata-rata atau mean 66,17; standar deviasi dan varian data sebesar 3,62 dan 13,14.

(3) Variabel terikat (*Dependent Variable*) dalam penelitian ini adalah mutu pendidikan. Sama halnya dengan cara pengumpulan data pada variabel bebas, angket dibagikan kepada 67 guru yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini, dan diperoleh hasil range atau rentang nilai sebesar 14; memunculkan nilai terendah atau minimum sebesar 58; sedangkan untuk nilai tertinggi atau maximum adalah 72; rata-rata nilai atau mean sebesar 64,76; standar deviasi sebesar 3,21; dan varian data sebesar 10,36.

Langkah berikutnya adalah dengan menghitung nilai indeks variabel. Penghitungan ini dilakukan untuk mengetahui kecenderungan responden dalam memilih jawaban setiap item pernyataan yang terdapat pada angket, dengan demikian dapat dideskripsikan karakteristik responden dalam penelitian. Menghitung nilai indeks variabel dapat menggunakan rumus berikut ini:

$$\text{Nilai indeks variabel} = \frac{\text{indeks indikator 1} + \text{indeks indikator 2} + \dots + \text{indeks indikator n}}{n}$$

Dengan menjumlahkan indeks dari seluruh indikator yang datanya bersumber pada jawaban responden dari angket yang telah dibagikan. Masing-masing pilihan jawaban pada angket memiliki skala nilai 1 - 4, dengan ketentuan pernyataan positif mendapat nilai 1 jika memilih jawaban “sangat tidak setuju atau sangat jarang”, dan mendapat nilai 4 jika memilih jawaban “sangat setuju atau sangat sering”, dan berlaku sebaliknya pada pernyataan negatif. Nilai indeks indikator dapat diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\text{Nilai indeks indikator} = \frac{(\% \text{frekuensi responden yang memberi skor } 1 \times 1) + (\% \text{frekuensi responden yang memberi skor } 2 \times 2) + (\% \text{frekuensi responden yang memberi skor } 3 \times 3) + (\% \text{frekuensi responden yang memberi skor } 4 \times 4)}{4}$$

1. Deskripsi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Data yang diperoleh dengan angket variabel keterampilan manajerial kepala sekolah yang valid terdiri dari 20 item pernyataan yang disesuaikan dengan indikator variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, yaitu (1) keterampilan konseptual; (2) keterampilan manusiawi; dan (3) keterampilan teknis. Berikut ini aspek pada indikator variabel keterampilan manajerial kepala sekolah.

Tabel 4.10.
Indikator dan Deskriptor Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Indikator	Deskriptor
Keterampilan Konseptual	Perencanaan
	Penetapan strategi
	Penetapan kebijakan
	Membuat keputusan
Keterampilan Manusiawi	Menjalin komunikasi dan kerjasama internal
	Memberikan bimbingan dan motivasi
	Memberikan penghargaan
	Menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal
Keterampilan Teknis	Proses belajar mengajar
	Teknis ketatausahaan

Sumber: Data kajian pustaka

Berdasarkan langkah penghitungan data yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, yaitu untuk menghitung nilai indeks variabel diperlukan data berupa jawaban dari responden atas masing-masing item pernyataan. Deskripsi frekuensi jawaban pada indikator keterampilan konseptual, dengan deskriptor perencanaan dapat dilihat pada item pernyataan nomor 1 dan 6. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 1 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 17 responden (25,4%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 50 responden (74,6%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0. Item pernyataan nomor 6 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 16 responden (23,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 51 responden (76,1%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0, karena alternatif jawaban tersebut tidak dipilih oleh responden. Deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11.
Deskripsi Frekuensi Variabel Keterampilan Manajerial Item1 dan item6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	50	74,6	74,6	74,6
Valid 4,00	17	25,4	25,4	100,0
Total	67	100,0	100,0	
Valid 3,00	51	76,1	76,1	76,1
Valid 4,00	16	23,9	23,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Sedangkan pada indikator keterampilan konseptual, dengan deskriptor penetapan strategi dapat dilihat pada item 4 dan 7. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 4 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 18 responden (26,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 49 responden (73,1%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0, karena alternatif jawaban tersebut tidak dipilih oleh responden.

Sedangkan pada item pernyataan nomor 7 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 10 responden (14,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 57 responden (85,1%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0, karena alternatif jawaban tersebut tidak dipilih oleh responden. Deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12.
Deskripsi Frekuensi Variabel Keterampilan Manajerial Item4 dan item7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	49	73,1	73,1
	4,00	18	26,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0
Valid	3,00	57	85,1	85,1
	4,00	10	14,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diperoleh nilai pada deskriptor penetapan strategi dengan menghitung nilai indeks tiap item pernyataan. Telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa deskriptor penetapan strategi terdapat pada item nomor 4 dan 7. Persentasenya akan dijumlahkan dan selanjutnya dibagi sesuai dengan berapa jumlah item yang ada pada masing-masing deskriptor. Berikut ini langkah perhitungan nilai indeks tiap item:

$$\begin{aligned} \text{Nilai indeks item 4} &= \frac{(0\% \times 1) + (0\% \times 2) + (73,1\% \times 3) + (26,9\% \times 4)}{4} \\ &= \frac{0 + 0 + 219,3\% + 107,6\%}{4} = 81,7\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai indeks item 7} &= \frac{(0\% \times 1) + (0\% \times 2) + (85,1\% \times 3) + (14,9\% \times 4)}{4} \\ &= \frac{0 + 0 + 257,1\% + 59,6\%}{4} = 79,17\% \end{aligned}$$

Penghitungan nilai indeks tiap item dilanjutkan dengan menghitung total nilai indeks item pada deskriptor dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{nilai indeks item pernyataan nomor 4} + \text{nilai indeks item pernyataan nomor 7}}{2}$$

Sehingga diperoleh hasil $\frac{81,7\% + 79,17\%}{2} = 80,43\%$. Langkah yang sama dilakukan pada semua indikator dan deskriptor yang terdapat pada variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah. Hasil perhitungan dari nilai indeks item variabel Keterampilan Manajerial dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.13.
Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Keterampilan Manajerial

Indikator	Deskriptor	Nomor Item	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks Deskriptor	Rata-rata indeks Indikator
			1	2	3	4			
Keterampilan Konseptual	Perencanaan	1	-	-	74,6%	25,4%	81,4%	81,2%	82,5%
		6	-	-	76,1%	23,9%	81,0%		
	Penetapan strategi	4	-	-	73,1%	26,9%	81,7%	80,2%	
		7	-	-	85,1%	14,9%	78,7%		
	Penetapan kebijakan	9	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	85,6%	
		14	-	-	35,8%	64,2%	91,0%		
Membuat keputusan	8	-	-	67,2%	32,8%	83,2%	83,0%		
	19	-	1,5%	65,7%	32,8%	82,8%			
Keterampilan Manusiawi	Menjalin komunikasi dan kerjasama internal	5	-	-	58,2%	41,8%	85,4%	83,5%	83,4%
		10	-	6,0%	61,2%	32,8%	81,7%		
	Memberikan bimbingan dan motivasi	11	-	-	58,2%	41,8%	85,4%	85,6%	
		17	-	-	56,7%	43,3%	85,8%		
	Memberikan penghargaan	13	-	-	59,7%	40,3%	85,0%	84,1%	
		15	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
Menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal	2	-	-	74,6%	25,4%	81,3%	80,7%		
	16	-	-	79,1%	20,9%	80,2%			
Keterampilan Teknis	Proses belajar mengajar	12	-	-	55,2%	44,8%	86,2%	84,5%	82,4%
		18	-	3,0%	62,7%	34,3%	82,8%		
	Teknis ketatausahaan	3	-	-	71,6%	28,4%	82,1%	80,4%	
		20	-	-	85,1%	14,9%	78,7%		
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah							82,7%		

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan hasil perhitungan nilai indeks tiap item di atas, diperoleh rata-rata nilai indeks dari variabel keterampilan manajerial kepala sekolah adalah sebesar 82,7%. Nilai indeks ini dapat diinterpretasikan dengan menggunakan cara pengkategorisasian penilaian yaitu dengan interpretasi nilai mulai dari 0 hingga 100. Dengan demikian nilai indeks variabel dapat diinterpretasikan dengan kriteria berikut.

0% - 20%	atau skor 0 - 20 dikategorikan sangat kurang
21% - 40%	atau skor 21 - 40 dikategorikan kurang
41% - 60%	atau skor 41 - 60 dikategorikan sedang
61% - 80%	atau skor 61 - 80 dikategorikan cukup baik
81% - 100%	atau skor 81 - 100 dikategorikan baik. ³

Nilai indeks variabel keterampilan manajerial kepala sekolah termasuk pada kategori baik, karena besar nilai indeks variabel Keterampilan Manajerial adalah 82,7%. Dengan perhitungan nilai indeks item juga dapat diperoleh nilai indeks indikator, dapat dilihat pada tabel bahwa nilai indeks indikator tertinggi pada variabel Keterampilan Manajerial adalah pada indikator keterampilan manusiawi dengan besar nilai indeks 83,4%, selanjutnya pada indikator keterampilan konseptual dengan besar nilai indeks 82,5%. Sedangkan nilai indeks indikator terendah terdapat pada indikator keterampilan teknis dengan nilai indeks sebesar 82,4%. Secara umum dari seluruh indikator berada pada kategori baik.

2. Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Pada variabel kinerja guru, data yang diperoleh dengan angket terdiri dari 20 item pernyataan yang valid dan disesuaikan dengan indikator variabel kinerja guru, yaitu yaitu (1) perencanaan pembelajaran; (2) pelaksanaan pembelajaran;

³Piet A.Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervise Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 60.

dan (3) evaluasi pembelajaran. Sama halnya pada variabel Keterampilan Manajerial. Ada beberapa aspek indikator pada kinerja guru Berikut ini aspek pada indikator variabel kinerja guru.

Tabel 4.14.
Indikator dan Deskriptor Kinerja Guru

Indikator	Deskriptor
Perencanaan	Membuat program rencana pembelajaran
	Menyusun persiapan pengajaran
	Melakukan koordinasi dengan mata pelajaran sejenis
Pelaksanaan	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketepatan waktu
	Menggunakan metode pembelajaran yang efektif
	Menggunakan media pembelajaran dengan tepat
	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan
Evaluasi	Menggunakan metode evaluasi yang tepat
	Menyusun instrumen dan hasil evaluasi
	Melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi

Sumber: Data kajian pustaka

Deskripsi frekuensi jawaban pada indikator perencanaan, dengan deskriptor membuat program rencana pembelajaran dapat dilihat pada item pernyataan nomor 1 dan 4. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 1 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 30 responden (44,8%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 37 responden (55,2%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0. Item pada pernyataan nomor 4 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 22 responden (32,8%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 45 responden (67,2%). Deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.15.
Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja Guru Item1 dan item4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3,00	37	55,2	55,2	55,2
Valid 4,00	30	44,8	44,8	100,0
Total	67	100,0	100,0	
3,00	45	67,2	67,2	67,2
Valid 4,00	22	32,8	32,8	100,0
Total	67	100,0	100,0	

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Sedangkan pada indikator perencanaan, dengan deskriptor menyusun persiapan pengajaran dapat dilihat pada item 3 dan 6. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 3 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 18 responden (26,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 49 responden (73,1%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0, karena alternatif jawaban tersebut tidak dipilih oleh responden.

Item pernyataan nomor 6 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 22 responden (32,8%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 45 responden (67,2%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0, karena alternatif jawaban tersebut tidak dipilih oleh responden. Adapun deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16.
Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja Guru Item3 dan item6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	49	73,1	73,1	73,1
Valid 4,00	18	26,9	26,9	100,0
Total	67	100,0	100,0	
Valid 3,00	45	67,2	67,2	67,2
Valid 4,00	22	32,8	32,8	100,0
Total	67	100,0	100,0	

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diperoleh nilai pada deskriptor membuat program rencana pembelajaran dengan menghitung nilai indeks tiap item pernyataan. Telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa deskriptor membuat program rencana pembelajaran terdapat pada item nomor 1 dan 4. Selanjutnya setelah dihitung menghasilkan nilai indeks deskriptor 84,7%. Sedangkan pada deskriptor menyusun persiapan pengajaran pada item nomor 3 dan 6 menghasilkan nilai indeks deskriptor 82,4%. Langkah yang sama dilakukan pada semua indikator dan deskriptor yang terdapat pada variabel kinerja guru.

Dengan rumus yang sama pada nilai indeks variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, maka pada variabel kinerja guru diperoleh hasil nilai indeks variabel sebesar 82,6%; dengan nilai indeks dominan terdapat pada indikator perencanaan sebesar 83,4%, selanjutnya nilai indeks indikator pelaksanaan sebesar 83,0%. Sedangkan nilai indeks terendah terdapat pada indikator evaluasi dengan nilai 81,4%. Secara umum dari seluruh indikator berada pada kategori baik Berikut hasil perhitungan nilai indeks item variabel kinerja guru.

Tabel 4.17.
Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Kinerja Guru

Indikator	Deskriptor	Nomor Item	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks Deskriptor	Rata-rata indeks Indikator
			1	2	3	4			
Perencanaan	Membuat program rencana pembelajaran	1	-	-	55,2%	44,8%	86,2%	84,7%	83,4%
		4	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
	Menyusun persiapan pengajaran	3	-	-	73,1%	26,9%	81,7%	82,4%	
		6	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
	Melakukan koordinasi dengan mata pelajaran sejenis	5	-	-	70,1%	29,9%	82,4%	83,1%	
8		-	-	64,2%	35,8%	83,9%			
Pelaksanaan	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketepatan waktu	7	-	-	82,1%	17,9%	79,4%	82,4%	83,0%
		10	-	-	58,2%	41,8%	85,4%		
	Menggunakan metode pembelajaran yang efektif	9	-	-	61,2%	38,8%	84,7%	82,6%	
		12	-	-	77,6%	22,4%	80,6%		
	Menggunakan media pembelajaran dengan tepat	11	-	-	49,3%	50,7%	87,6%	85,4%	
		14	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan	13	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	81,7%		
	20	-	-	67,2%	32,8%	83,2%			
Evaluasi	Menggunakan metode evaluasi yang tepat	15	-	-	56,7%	43,3%	85,8%	84,1%	81,4%
		18	-	-	70,1%	29,9%	82,4%		
	Menyusun instrumen dan hasil evaluasi	2	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	80,9%	
		17	-	-	73,1%	26,9%	81,7%		
	Melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi	16	-	-	82,1%	17,9%	79,4%	79,4%	
19		-	-	82,1%	17,9%	79,4%			
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Kinerja Guru							82,6%		

Sumber: Data penelitian pada lampiran

3. Deskripsi Variabel Mutu Pendidikan

Pada variabel mutu pendidikan, data yang diperoleh dengan angket terdiri dari 20 item pernyataan yang valid dan disesuaikan dengan indikator variabel mutu pendidikan, yaitu yaitu (1) kurikulum; (2) sarana dan prasarana; dan (3)

kegiatan proses belajar mengajar. Pada indikator terdiri dari tiga deskriptor, pada indikator sarana dan prasarana terdiri dari empat deskriptor, dan pada indikator kegiatan proses belajar mengajar terdiri dari tiga deskriptor. Sama halnya pada variabel sebelumnya, terdapat beberapa aspek indikator pada mutu pendidikan. Berikut ini aspek pada indikator variabel mutu pendidikan.

Tabel 4.18.
Indikator dan Deskriptor Mutu pendidikan

Indikator	Deskriptor
Kurikulum	Penyusunan strategi pengembangan kurikulum
	Pelaksanaan pengembangan kurikulum
	Pembinaan kurikulum pendidikan
Sarana dan Prasarana	Tersedianya fasilitas belajar yang baik
	Tersedianya media belajar yang baik dan berbasis teknologi
	Tersedianya sumber belajar yang beragam
	Tersedianya Unit Kegiatan Siswa
Kegiatan Proses Belajar Mengajar	Perbaikan dan peningkatan proses belajar mengajar
	Tersedianya tenaga pengajar yang ahli dan terampil
	Terciptanya situasi kondusif dalam proses belajar mengajar

Sumber: Data kajian pustaka

Deskripsi frekuensi jawaban pada indikator kurikulum, dengan deskriptor penyusunan strategi pengembangan kurikulum dapat dilihat pada item pernyataan nomor 1 dan 6. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 1 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 28 responden (41,8%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 39 responden (58,2%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 dan 2 berjumlah 0.

Item pada pernyataan nomor 6 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 13 responden (19,4%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 51 responden (76,1%), responden memilih jawaban dengan skor 2 sebanyak 3 responden (4,5%). Deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.19.
Deskripsi Frekuensi Variabel Mutu pendidikan Item1 dan item6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	39	58,2	58,2
	4,00	28	41,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0
Valid	2,00	3	4,5	4,5
	3,00	51	76,1	80,6
	4,00	13	19,4	100,0
	Total	67	100,0	100,0

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Sedangkan pada indikator kurikulum untuk deskriptor pelaksanaan pengembangan kurikulum dapat dilihat pada item nomor 3 dan 8. Jawaban responden terhadap item pernyataan nomor 3 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 12 responden (17,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 54 responden (80,6%), responden memilih jawaban dengan skor 2 sebanyak 1 responden (1,5%), sedangkan untuk alternatif jawaban dengan skor 1 berjumlah 0. Item pada pernyataan nomor 8 menunjukkan responden memilih jawaban dengan skor 4 sebanyak 20 responden (29,9%), responden memilih jawaban dengan skor 3 sebanyak 44 responden (65,7%), responden memilih jawaban dengan skor 2 sebanyak 3 responden (4,5%).

Sedangkan untuk alternatif dengan jawaban skor 1 berjumlah 0. Deskripsi frekuensi jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.20.
Deskripsi Frekuensi Variabel Mutu pendidikan Item3 dan item8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,5	1,5
	3,00	54	80,6	82,1
	4,00	12	17,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0
Valid	2,00	3	4,5	4,5
	3,00	44	65,7	70,1
	4,00	20	29,9	100,0
	Total	67	100,0	100,0

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diperoleh nilai pada deskriptor penyusunan strategi pengembangan kurikulum dengan menghitung nilai indeks tiap item pernyataan. Telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa deskriptor penyusunan strategi pengembangan kurikulum terdapat pada item nomor 1 dan 6. Nilai frekuensi jawaban responden akan dipersentasekan.

Selanjutnya rata-rata indeks deskriptor dan indikator dihitung. Dan setelah dihitung menghasilkan nilai indeks deskriptor 82,1%. Sedangkan untuk deskriptor pelaksanaan pengembangan kurikulum menghasilkan nilai indeks sebesar 80,3%. Langkah yang sama dilakukan pada semua indikator dan deskriptor yang terdapat pada variabel mutu pendidikan.

Dengan rumus yang sama pada nilai indeks variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, maka pada variabel mutu pendidikan diperoleh hasil nilai indeks variabel sebesar 80,5%; dengan nilai indeks dominan terdapat pada

indikator kegiatan proses belajar mengajar sebesar 80,9%, selanjutnya nilai indeks indikator kurikulum sebesar 80,4%. Sedangkan nilai indeks terendah terdapat pada indikator sarana dan prasarana dengan nilai 80,3%.

Secara umum dari seluruh indikator pada variabel mutu pendidikan menghasilkan nilai indeks yang hampir sama besar dan berada pada kategori baik. Berikut hasil perhitungan nilai indeks item pada variabel mutu pendidikan.

Tabel 4.21.
Hasil Perhitungan Indeks Item Variabel Mutu pendidikan

Indikator	Deskriptor	Nomor Item	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks	Rata-rata indeks
			1	2	3	4		Deskriptor	Indikator
Kurikulum	Penyusunan strategi pengembangan kurikulum	1	-	-	58,2%	41,8%	85,5%	82,1%	80,4%
		6	-	4,5%	76,1%	19,4%	78,7%		
	Pelaksanaan pengembangan kurikulum	3	-	1,5%	80,6%	17,9%	79,1%	80,3%	
		8	-	4,5%	65,7%	29,9%	81,4%		
	Pembinaan kurikulum pendidikan	5	-	6,0%	70,1%	23,9%	79,5%	78,9%	
		10	-	7,5%	71,6%	20,9%	78,4%		
Sarana dan Prasarana	Tersedianya fasilitas belajar yang baik	7	-	1,5%	83,6%	14,9%	78,4%	79,1%	80,3%
		12	-	1,5%	77,6%	20,9%	79,8%		
	Tersedianya media belajar yang baik dan berbasis teknologi	9	-	1,5%	80,6%	17,9%	79,1%	80,3%	
		14	-	-	74,6%	25,4%	81,4%		
	Tersedianya sumber belajar yang beragam	11	-	-	80,6%	19,4%	79,8%	80,6%	
		16	-	-	74,6%	25,4%	81,4%		
	Tersedianya Unit Kegiatan Siswa	13	-	-	76,1%	23,9%	80,9%	81,3%	
		18	-	-	73,1%	26,9%	81,7%		
Kegiatan Proses Belajar Mengajar	Perbaikan dan peningkatan proses belajar mengajar	4	-	3,0%	70,1%	26,9%	80,9%	82,6%	80,9%
		15	-	1,5%	59,7%	38,8%	84,3%		
	Tersedianya tenaga pengajar yang ahli dan terampil	2	-	1,5%	73,1%	25,4%	72,5%	78,8%	
		19	-	-	59,7%	40,3%	85,1%		
	Terciptanya situasi kondusif dalam proses belajar mengajar	17	-	-	74,6%	25,4%	81,4%	81,4%	
		20	-	1,5%	71,6%	26,9%	81,4%		
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Mutu Pendidikan							80,5%		

Sumber: Data penelitian pada lampiran

D. Analisis Akhir (Uji Hipotesis)

Analisis akhir pada penelitian ini dengan uji hipotesis pada dengan menerapkan analisis regresi. Analisis regresi dilakukan untuk melihat hubungan satu arah antar variabel yang lebih khusus, di mana variabel bebas (X) berfungsi sebagai variabel yang memengaruhi, dan variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi. Kegunaan regresi adalah sebagai alat prediksi dalam menentukan besarnya hubungan fungsional antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Penggunaan analisis regresi untuk mengetahui bagaimana variabel dependen (Y) dapat diprediksikan oleh variabel independen (X), sehingga analisis regresi digunakan untuk memutuskan apakah naik dan turunnya variabel dependen dapat dilakukan dengan menaikkan dan menurunkan keadaan variabel independen.

1. Pengujian hipotesis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Hasil analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan mencari pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) pada MTs Negeri Palopo. Hal ini dilakukan dengan menggunakan pengolahan data melalui program SPSS versi 20 *for windows* sebagai berikut:

Tabel 4.22.
Hasil Analisis Regresi Sederhana
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40,170	5,139		7,816	,000
Keterampilan_Manajerial_Kepsek	,371	,077	,511	4,795	,000

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan
Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel analisis regresi sederhana terhadap data skor mutu pendidikan (Y) dan keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) menghasilkan konstanta α sebesar 40,170 dan koefisien regresi βX_1 sebesar 0,371 sehingga persamaan regresinya yaitu: $Y = \alpha + \beta X_1$ atau $Y = 40,170 + 0,371$.

Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan mutu pendidikan (Y) dapat disimpulkan melalui persamaan regresi $Y = 40,170 + 0,371$. Persamaan regresi menunjukkan kenaikan setiap satu skor pada keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) menyebabkan kenaikan sebesar 0,371 pada skor hasil mutu pendidikan (Y).

Pengujian signifikansi koefisien regresi sederhana dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi sehingga dapat digeneralisasikan atau berlaku untuk populasi. Adapun langkah pengujianya, yaitu dengan menentukan hipotesis. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

H_1 : Ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Pengujian tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$, yang berarti bahwa untuk mengambil keputusan untuk menolak hipotesa yang benar sebesar 5% atau 0,05. Dengan menggunakan taraf signifikansi yaitu peluang kesalahan 5% dan kepercayaan 95%. Adapun hasil analisis melalui tabel *model summary* menunjukkan koefisien perolehan nilai determinan sebagai berikut:

Tabel 4.23.
Hasil Koefisien Determinasi
Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,511 ^a	,261	,250	2,78840	,261	22,995	1	65	,000

a. Predictors: (Constant), Keterampilan_Manajerial_Kepsek
Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel di atas, analisis regresi sederhana terhadap aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan mutu pendidikan (Y) menunjukkan koefisien korelasi R sebesar 0,511. Hasil pengujian menunjukkan koefisien regresi dengan menggunakan uji t diperoleh bahwa $t_{hitung} = 7,816$ signifikan pada taraf nyata 0,000. Adapun t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dengan $n = 67$ maka $df = n-2$ yaitu $67-2 = 65$. Berdasarkan tabel distribusi T , nilai $t_{tabel} = 1,996$.⁴ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} 7,816 \geq t_{tabel} 1,996$ dengan $\alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y).

Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,261 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 26,1%. Hal ini berarti bahwa 26,1% keterampilan

⁴Wiratna Sujarweni, *SPSS untuk Penelitian, Tabel Distribusi T*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), h. 244.

manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) yang dijelaskan oleh melalui persamaan regresi $Y = 40,170 + 0,371$.

2. Pengujian hipotesis pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Hasil analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan mencari pengaruh kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) pada MTs Negeri Palopo. Hal ini dilakukan sama dengan langkah-langkah sebelumnya pada pengujian variabel keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) pada MTs Negeri Palopo yaitu dengan menggunakan pengolahan data melalui program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20 *for windows* sebagai berikut:

Tabel 4.24.
Hasil Analisis Regresi Sederhana
Kinerja guru terhadap Mutu Pendidikan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	29,541	5,843		5,056	,000
Kinerja Guru	,532	,088	,599	6,037	,000

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel analisis regresi sederhana terhadap data skor mutu pendidikan (Y) dan kinerja guru (X_2) menghasilkan konstanta α sebesar 29,541 dan koefisien regresi βX_1 sebesar 0,532 sehingga persamaan regresinya yaitu: $Y = \alpha + \beta X_2$ atau $Y = 29,541 + 0,532$. Hal ini menunjukkan antara kinerja guru (X_2) dan mutu pendidikan (Y) dapat disimpulkan melalui persamaan regresi $Y =$

29,541 + 0,532 menunjukkan kenaikan setiap satu skor pada kinerja guru (X_2) menyebabkan kenaikan sebesar 0,532 pada skor hasil mutu pendidikan (Y).

Pengujian signifikansi koefisien regresi sederhana dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi sehingga dapat digeneralisasikan atau berlaku untuk populasi. Adapun langkah pengujianya, yaitu dengan menentukan hipotesis. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

H_1 : Ada pengaruh signifikan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Pengujian tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$, yang berarti bahwa untuk mengambil keputusan untuk menolak hipotesa yang benar sebesar 5% atau 0,05. Adapun hasil analisis melalui tabel *model summary* menunjukkan koefisien perolehan nilai determinan sebagai berikut:

Tabel 4.25
Hasil Koefisien Determinasi
Kinerja guru terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,599 ^a	,359	,349	2,59697	,359	36,446	1	65	,000

a. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru
Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel di atas, analisis regresi sederhana terhadap aspek kinerja guru (X_2) dan mutu pendidikan (Y) menunjukkan koefisien korelasi R sebesar

0,599. Hasil pengujian menunjukkan koefisien regresi dengan menggunakan uji t diperoleh bahwa $t_{hitung} = 5,056$ signifikan pada taraf nyata 0,000. Adapun t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dengan $n = 67$ maka $df = n-2$ yaitu $67-2 = 65$. Jadi, nilai $t_{tabel} = 1,996$.⁵ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} 5,056 \geq t_{tabel} 1,996$ dengan $\alpha = 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh aspek kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y).

Pengaruh antara kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,359 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 35,9%. Hal ini berarti bahwa 35,9% kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) yang dijelaskan melalui persamaan regresi $Y = 29,541 + 0,532$.

3. Pengujian hipotesis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Hasil analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan mencari pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) pada MTs Negeri Palopo. Hal ini dilakukan dengan langkah-langkah yang sama sebelumnya pada pengujian variabel-variabel sebelumnya yaitu dengan menggunakan pengolahan data melalui program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20 *for windows*. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

⁵Wiratna Sujarweni, *SPSS untuk Penelitian, Tabel Distribusi T*, h. 244.

Tabel 4.26.
Hasil Analisis Regresi Berganda
Keterampilan Manajerial Kepsek dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	29,480	5,879		5,014	,000
	Keterampilan_Manajerial_Kepsek	,058	,122	,081	,478	,634
	Kinerja_Guru	,475	,150	,534	3,170	,002

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan
Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel analisis regresi berganda terhadap data skor mutu pendidikan (Y), keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) menghasilkan konstanta α sebesar 29,480 dan koefisien regresi βX_1 sebesar 0,058 dan βX_2 sebesar 0,475 sehingga persamaan regresinya yaitu: $Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2$ atau $Y = 29,480 + 0,058 X_1 + 0,475 X_2$. Hal ini menunjukkan antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) menunjukkan kenaikan setiap satu skor pada keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) menyebabkan kenaikan sebesar 0,058 pada skor hasil mutu pendidikan (Y) dan kinerja guru (X_2) menyebabkan kenaikan sebesar 0,475 pada skor hasil mutu pendidikan (Y).

Pengujian signifikansi koefisien regresi berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi sehingga dapat digeneralisasikan atau berlaku untuk populasi. Adapun langkah pengujianya, yaitu dengan menentukan hipotesis. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

H_1 : Ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Pengujian tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$, yang berarti bahwa untuk mengambil keputusan untuk menolak hipotesa yang benar sebesar 5% atau 0,05. Adapun hasil analisis melalui tabel *model summary* menunjukkan koefisien perolehan nilai determinan sebagai berikut:

Tabel 4.27.
Hasil Koefisien Determinasi
Keterampilan Manajerial Kepsek dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,601 ^a	,362	,342	2,61253	,362	18,121	2	64	,000

a. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru, Keterampilan_Manajerial_Kepsek
Sumber: Data penelitian pada lampiran

Berdasarkan tabel di atas, analisis regresi berganda terhadap aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) dan mutu pendidikan (Y) menunjukkan koefisien korelasi R sebesar 0,601. Hasil pengujian menunjukkan koefisien regresi dengan menggunakan uji t diperoleh bahwa $t_{hitung} = 5,014$ signifikan pada taraf nyata 0,000. Adapun t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dengan $n = 67$ maka $df = n-2$ yaitu $67-2 = 65$. Jadi, nilai $t_{tabel} = 1,996$.⁶ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} 5,014 \geq t_{tabel} 1,996$ dengan $\alpha =$

⁶Wiratna Sujarweni, *SPSS untuk Penelitian, Tabel Distribusi T*, h. 244.

0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y).

Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,362 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 36,2%. Hal ini berarti bahwa 36,2% keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) yang dijelaskan melalui persamaan regresi $Y = 29,480 + 0,058 + 0,475$.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *ex post facto* yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan. Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri Palopo. Penelitian dilakukan dengan menggunakan angket (kuesioner) sebagai alat pengumpul data. Angket disebarakan kepada sampel penelitian sebanyak 67 responden, yang sebelumnya angket telah divalidasi. Responden penelitian ini adalah seluruh guru di MTs Negeri Palopo.

Olah data hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya angka bernilai positif pada kolom *Constant* yang menunjukkan koefisien konstanta (α) jika diinterpretasikan dalam persamaan

regresi linier. Koefisien konstanta bernilai positif dapat diartikan bahwa terjadi hubungan positif antara keterampilan manajerial dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan, semakin meningkat kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah, dan kinerja guru, maka semakin meningkat pula mutu pendidikan. Peningkatan variabel mutu pendidikan jika variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru adalah sebesar 29,480 dengan kata lain, setiap variabel keterampilan manajerial dan variabel kinerja guru bertambah 1 satuan, maka nilai pada variabel mutu pendidikan akan 0,47.

Selain pengolahan data dengan analisis regresi linier, data penelitian juga diolah untuk mengetahui nilai indeks variabel. Dengan menghitung nilai indeks variabel dapat diketahui hasil responden terhadap ketiga variabel penelitian, yaitu variabel keterampilan manajerial kepala sekolah, variabel kinerja guru, dan variabel mutu pendidikan.

Nilai indeks variabel sebagai salah satu gambaran dari jawaban angket yang dijadikan sebagai pengumpul data penelitian. Angket yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga jenis angket, yaitu angket mengenai keterampilan manajerial, kinerja guru, dan mutu pendidikan. Masing-masing terdapat tiga indikator pada setiap variabel dan tiap variabel masing-masing terdiri dari 20 deskriptor dalam angket.

Pada angket pertama menunjukkan nilai indeks variabel keterampilan manajerial kepala sekolah sesuai dengan hasil perhitungan nilai indeks rata-rata keseluruhan adalah 82,7%. Angka ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah termasuk sebagai salah satu faktor yang memengaruhi

mutu pendidikan. Indikator keterampilan manusiawi menunjukkan nilai yang paling tinggi atau paling dominan dibandingkan dengan kedua indikator lainnya. Nilai indeks terhadap indikator keterampilan konseptual sebesar 82,5%, pada indikator keterampilan manusiawi sebesar 83,4%, dan pada indikator keterampilan teknis menunjukkan nilai indeks sebesar 82,4%.

Indikator keterampilan manusiawi menunjukkan nilai tertinggi karena berdasarkan data penelitian menghasilkan nilai indeks yang tinggi. Pada deskriptor menjalin komunikasi dan kerjasama internal mendapatkan nilai indeks sebesar 83,5%, kemudian memberikan bimbingan dan komunikasi sebesar 85,6%, memberikan penghargaan sebesar 84,1%, dan nilai indeks pada deskriptor menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal sebesar 80,7%.

Hasil dari nilai indeks pada indikator keterampilan konseptual menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memenuhi setiap deskriptor yang dimunculkan dan memperoleh skor nilai pada kategori baik. Kepala sekolah mampu menerapkan keterampilan konseptual dengan memperhatikan aspek-aspek yang mendukung keterampilan konseptual dalam manajerial kepala sekolah. Seperti pendapat Pidarta yang menyebutkan bahwa keterampilan konseptual hendaknya mencerminkan tahapan menentukan strategi, kebijakan, mengkreasikan atau merencanakan sesuatu yang baru dan memutuskan.⁷

Indikator keterampilan konseptual menunjukkan nilai pada deskriptor perencanaan mendapatkan nilai indeks sebesar 81,2%, kemudian penetapan strategi sebesar 80,2%, penetapan kebijakan sebesar 85,6%, dan nilai indeks pada

⁷Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 116.

deskriptor membuat keputusan sebesar 83,0%. Pada indikator selanjutnya, yaitu keterampilan teknis juga menunjukkan nilai pada kategori baik yakni sebesar 82,4%. Nilai indeks pada deskriptor proses belajar mengajar sebesar 84,5%, dan pada deskriptor teknis ketatausahaan sebesar 82,4%.

Hal ini dapat diartikan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah pada wilayah keterampilan teknis masih kurang maksimal dibandingkan dengan dua indikator lainnya. Hasil nilai pada indikator keterampilan teknis juga dikarenakan kurang maksimalnya kepala sekolah untuk melaksanakan administrasi sekolah berupa laporan administrasi sekolah serta spesifikasi perlengkapan. Hal ini dikarenakan kurang banyaknya waktu yg diberikan untuk fokus pada hal tersebut. Seperti diketahui bahwa kepala sekolah tidak hanya bertugas di dalam sekolah, namun juga bertugas di luar sekolah.

Walaupun demikian, dengan hasil nilai indeks 82,4% menunjukkan bahwa keterampilan manajerial yang dimiliki kepala sekolah pada wilayah keterampilan teknis dalam kategori baik. Hal ini diperkuat dengan adanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait hal ini diantaranya dengan memberikan pembinaan kepada para guru terkait dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknis evaluasi, teknis pembuatan satuan pelajaran dan pengelolaan sarana prasarana serta mengarahkan dan membina guru beserta tenaga kependidikan sekolah lainnya.

Keterampilan konseptual adalah keterampilan kepala sekolah melihat organisasi secara keseluruhan, masalah individu maupun kelompok, memandang unit organisasi sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dalam suatu

operasi organisasi dan bagaimana perubahan dari unit tertentu dapat memengaruhi perubahan lain dalam organisasi. Dalam hal ini seorang kepala sekolah mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah juga dapat berfikir analitik dan konseptual. Kepala sekolah juga hendaknya berfikir yaitu harus mampu mengurai sebuah problem dalam komponen-komponennya kemudian menganalisis komponen-komponen tersebut, setelah itu mengajukan suatu pemecahan masalah yang tepat.

Hal ini berkaitan pula dengan upaya peningkatan kualitas mutu pendidikan. Hal tersebut berkaitan langsung pada faktor-faktor yang memengaruhi mutu pendidikan. Mulai dari faktor pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku dari para personel dalam organisasi.⁸ Keseluruhan faktor tersebut berdampak langsung pada mutu pendidikan, terkhusus pada indikator kurikulum dan proses belajar mengajar. Semua faktor tersebut harus mendapatkan perhatian yang lebih sehingga mutu yang diharapkan dapat tercapai. Khususnya kepala sekolah sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus memiliki keterampilan konseptual yang baik untuk mengarahkan organisasi sekolah menjadi organisasi profesional. Hal ini menjadi sesuatu yang harus diperhatikan dan dikembangkan.

Kepala sekolah dalam mencapai tujuan organisasi, harus dapat menggunakan dan memanfaatkan fasilitas-fasilitas secara menyeluruh dan maksimal. Penguasaan pengetahuan yang bersifat spesialis akan kurang bermanfaat dalam memecahkan masalah-masalah yang strategis. Oleh karena itu

⁸Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2010), h. 122.

semakin memahami hubungan dan interdependensi yang ada dan tidak memusatkan perhatian pada bagian-bagian tertentu saja dari organisasi.

Kepala sekolah memiliki kehendak untuk bertindak demi keberhasilan lembaganya. Artinya manajer tidak memiliki keraguan dan kecanggungan apakah dibenarkan atau disalahkan dalam mengambil suatu kebijakan sendiri. Baik kepada guru maupun seluruh hal yang terkait. Adanya pengembangan yang secara terus menerus dilaksanakan dalam mencapai tujuan maka akan banyak menimbulkan permasalahan baru yang harus dipecahkan dengan berbagai kebijakan.

Kepala sekolah diberikan kekuasaan lebih besar dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan sekolah dalam setiap tahapan untuk mencapai tujuan. Ketepatan setiap langkah sangat menentukan kualitas suatu keputusan, maka analisis mendalam seorang kepala sekolah sangat dibutuhkan. Pengetahuan yang banyak dalam keterampilan konseptual sangat menunjang kualitas pendidikan dalam suatu sekolah.

Pada keterampilan manusiawi sebagai indikator yang menghasilkan nilai indeks tertinggi, deskriptor memberikan bimbingan dan motivasi lebih dominan. Bimbingan dan motivasi sangat diharapkan dalam setiap penyelesaian masalah guru dan tenaga kependidikan yang ada dalam lingkungan sekolah. Ikatan emosional akan terbangun saat kepala sekolah memberikan bimbingan kepada seseorang. Suasana positif akan tercipta sehingga tujuan sekolah tercapai dengan lebih mudah.

Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini sesuai dengan yang dikatakan Jawwad bahwa interaksi kepala sekolah mencakup keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, serta keterampilan berhubungan dengan orang lain.⁹ Dengan komunikasi dan interaksi yang baik maka arahan kepala sekolah akan mendapatkan respon yang baik sehingga tujuan dapat tercapai.

Berkaitan dengan hasil temuan tersebut, mengindikasikan bahwasannya secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah di MTs Negeri Palopo yang mencakup keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis adalah termasuk dalam kategori baik.

Selanjutnya angket kedua yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket untuk mengetahui kinerja guru. Kinerja guru dalam penelitian ini lebih dikhususkan pada kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, yang terdiri dari tiga indikator meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Dari ketiga indikator tersebut, dapat dijabarkan menjadi 10 deskriptor. Masing-masing deskriptor terdapat dua item pernyataan dalam angket, sehingga dapat dianalisis hasil dari frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden.

Berdasarkan perhitungan nilai indeks variabel kinerja guru, memunculkan nilai rata-rata indeks sebesar 82,6%. Nilai tersebut termasuk pada kategori baik,

⁹Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manajer Sukses*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), h. 385.

yang artinya penilaian terhadap kinerja guru sudah baik. Jika dilihat per indikator pada variabel kinerja guru, nilai indeks dominan terletak pada indikator perencanaan, dengan nilai indeks sebesar 83,4%. Indikator tersebut dapat mencapai nilai yang tinggi karena di dalamnya terdiri dari upaya guru dalam membuat program rencana pembelajaran dengan menghasilkan nilai indeks sebesar 84,7%, menyusun persiapan pengajaran sebesar 82,4%, dan melakukan koordinasi dengan mata pelajaran sejenis menghasilkan nilai indeks sebesar 83,1%. Berdasarkan hasil tersebut maka kinerja guru dalam perencanaan dalam kategori baik.

Guru adalah perencana yang mengharuskan guru mampu menganalisis kebutuhan peserta didik untuk dapat menerima pelajaran dengan memilih dan menguasai bahan ajar, menentukan metode dan pendekatan pembelajaran, mengembangkan silabus, menyusun program tahunan atau semester, serta menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran.

Peran guru dalam pengembangan perencanaan pembelajaran sangat penting. Dalam menyusun sebuah rencana pembelajaran harus dikembangkan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang berorientasi pada perkembangan peserta didik. Tujuan pembelajaran menjadi tolak ukur untuk memilih bahan ajar, merancang isi pembelajaran, mengembangkan prosedur pembelajaran, dan mempersiapkan penilaian. Seorang guru harus mampu memahami peserta didik

sebagai dasar pembelajaran, peran ini berkaitan dengan pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik.¹⁰ Pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik menjadi hal penting berkaitan dengan pengembangan isi ilmu pengetahuan atau materi pelajaran dan strategi pembelajaran.

Dalam mengembangkan materi pelajaran dan strategi pembelajaran harus memperhatikan aspek-aspek perkembangan peserta didik yang meliputi perkembangan fisik dan motorik, kognitif, pribadi dan sosial. Hal inilah yang menjadikan peran guru dalam perencanaan pembelajaran sangat penting dan menentukan hasil dari proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran itu sendiri.

Pada indikator pelaksanaan pembelajaran menghasilkan nilai indeks sebesar 83,0% dengan kategori baik. Hal ini diperkuat dengan pelaksanaan pembelajaran oleh guru pada saat melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketepatan waktu menghasilkan nilai indeks sebesar 82,4%. Kemudian pada deskriptor menggunakan metode pembelajaran yang efektif dengan nilai indeks sebesar 82,6%. Nilai indeks pada deskriptor lainnya yaitu pada penggunaan media pembelajaran dengan tepat sebesar 85,4%, dan peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dilakukan oleh guru juga dalam kategori baik dengan nilai indeks sebesar 81,7%.

Dalam pelaksanaan pembelajaran guru harus mampu mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar dengan baik, menggunakan metode

¹⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 69.

belajar, serta mampu menggunakan berbagai macam strategi belajar demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Lain halnya dengan indikator evaluasi yang merupakan indikator dengan hasil perhitungan indeks terendah dari seluruh indikator namun tetap dalam kategori baik, yaitu 81,4%. Evaluasi pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru untuk memberikan keputusan berdasarkan hasil nilai yang diperoleh peserta didik, sebagai bentuk evaluasi terhadap kemampuan peserta didik dalam memahami materi pelajaran yang diperoleh. Guru memberikan kegiatan pengayaan ataupun kegiatan perbaikan sesuai dengan hasil penilaian peserta didik. Sesuai dengan penjelasan peran guru dalam evaluasi pembelajaran oleh Satori bahwa evaluasi hanya berguna jika membantu guru, siswa, dan pengelola pendidikan untuk membuat pertimbangan dan keputusan yang bermakna.¹¹

Evaluasi juga terdiri dari beberapa langkah yang seringkali tidak diperhatikan oleh guru. Dalam evaluasi pembelajaran, guru hendaknya menentukan jenis informasi yang diperlukan, bagaimana dan kapan informasi itu diperoleh. guru mengumpulkan informasi seakurat mungkin dalam bentuk angka sebagai pengukur pemahaman peserta didik, selanjutnya guru membentuk penilaian, yaitu membandingkan informasi/nilai hasil belajar siswa dengan kriteria yang diterapkan. Langkah terakhir guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran adalah mengambil keputusan dan pelaporan, mencatat temuan penting dan menentukan rencana sebagai bahan rujukan untuk masa yang akan datang. Namun pada kenyataannya, data hasil penelitian menunjukkan bahwa guru

¹¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 73.

telah menerapkan tahapan evaluasi pembelajaran, walaupun belum maksimal, guru sudah dapat dikategorikan baik dalam memberikan keputusan tindak lanjut atas nilai hasil belajar peserta didik.

Perhitungan nilai indeks juga dapat dilakukan untuk mengetahui frekuensi jawaban responden dari setiap deskriptor yang ada. Deskriptor menggunakan metode yang tepat dengan nilai indeks sebesar 84,1%. Selanjutnya pada deskriptor menyusun instrumen dan hasil evaluasi sebesar 80,9%. Pada deskriptor melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi sebesar 79,4%. Rendahnya nilai indeks pada deskriptor melakukan tindak lanjut ini terjadi karena pada item pernyataan yang menyatakan bahwa guru tidak terlalu sering membuat analisis evaluasi belajar yang akan diinformasikan kepada peserta didik. Tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedial harus lebih ditingkatkan. Masih banyak guru yang tidak melaksanakannya di setiap waktu dalam melakukan kegiatan tindak lanjut. Seharusnya guru harus selalu melakukan tindak lanjut tersebut sehingga capaian dari tindakan evaluasi lebih optimal lagi.

Mulyasa menjelaskan bahwa seharusnya guru sebagai evaluator harus mampu menilai proses dan hasil belajar yang telah dicapai serta memberikan umpan balik terhadap keefektifan pembelajaran yang telah dilakukan.¹² Guru harus mampu memaknai setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakannya sebagai pengajar dalam membentuk pribadi peserta didik yang baik serta berkualitas, kemampuan berfikir yang berkualitas, dan pengetahuan peserta didik yang berkualitas pula.

¹²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 192.

Deskriptor pada indikator evaluasi yang memiliki nilai indeks tertinggi terdapat pada deskriptor menggunakan metode yang tepat, yaitu sebesar 84,1%. Deskriptor tersebut terdapat pada item pernyataan nomor 15 dan 18, yang berisi pernyataan bahwa dalam melakukan evaluasi berkala untuk mengetahui respon peserta didik terhadap proses pembelajaran. Deskriptor ini mendapat nilai indeks yang tinggi, sebagai cerminan guru mampu memahami bahwa menggunakan metode evaluasi yang tepat sangatlah penting dalam melakukan sebuah evaluasi yang efektif.

Dengan nilai indeks rata-rata secara keseluruhan pada nilai indeks variabel kinerja guru yang menunjukkan nilai sebesar 82,6% maka nilai indeks tersebut berada pada kategori baik. Di setiap penjelasan pada indikator menunjukkan bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang sudah dilaksanakan oleh guru sudah dalam kategori baik.

Pada angket ketiga menunjukkan nilai indeks variabel mutu pendidikan sesuai dengan hasil perhitungan nilai indeks rata-rata keseluruhan adalah 80,5%. Angka ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo dalam kategori baik. Indikator kegiatan proses belajar mengajar menunjukkan nilai yang paling tinggi atau paling dominan dibandingkan dengan kedua indikator lainnya. Nilai indeks indikator yang tertinggi setelah indikator kegiatan proses belajar mengajar adalah indikator kurikulum. Nilai indeks terhadap indikator kurikulum adalah sebesar 80,4%, pada sarana dan prasarana sebesar 80,3%, dan pada indikator kegiatan proses belajar mengajar menunjukkan nilai indeks sebesar 80,9%. Semua dari ketiga indikator berada pada kategori baik.

Indikator kegiatan proses belajar mengajar menunjukkan nilai tertinggi karena berdasarkan data penelitian menghasilkan nilai indeks yang tinggi yakni sebesar 80,5%. Indikator ini terdiri dari tiga deskriptor. Pada deskriptor perbaikan dan peningkatan proses belajar mengajar mendapatkan nilai indeks sebesar 82,6%, kemudian tersedianya tenaga pengajar yang ahli dan terampil sebesar 78,8%, dan nilai indeks pada deskriptor terciptanya situasi kondusif dalam proses belajar mengajar menunjukkan nilai indeks sebesar sebesar 81,4%.

Hasil dari nilai indeks pada indikator kegiatan proses belajar mengajar menunjukkan bahwa kegiatan proses belajar mengajar pada setiap deskriptor telah memenuhi skor nilai pada kategori baik. Kegiatan proses belajar mengajar akan menunjang mutu pendidikan jika proses belajar tersebut selalu mengalami peningkatan, suasana yang kondusif, dan yang tidak kalah penting adalah tersedianya tenaga pengajar yang ahli.

Mutu pendidikan pada indikator kegiatan proses belajar mengajar sangat erat kaitannya dengan tujuan Standar Nasional Pendidikan. Terkhusus pada standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengolahan, standar penilaian. Standar pendidikan ini memberikan standar isi dan materi dalam proses pembelajaran yang diolah oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang kemudian menjadi rujukan dalam pengawasan pembelajaran.¹³

Hal ini dipertegas oleh Nasution yang menyatakan bahwa proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan peserta didik atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi

¹³Republik Indonesia, *PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2013).

edukatif untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁴ Interaksi atau hubungan timbal balik antara guru dan peserta didik itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Dalam proses ini tersirat adanya kesatuan kegiatan yang dimulai dari kepala sekolah, guru, dan peserta. Kegiatan proses belajar mengajar merupakan sub sistem dari pengajaran secara keseluruhan, di mana antara satu dan yang lainnya tersebut saling berkaitan, berhubungan, dan terintegrasi.

Indikator selanjutnya adalah indikator kurikulum yang menunjukkan nilai indeks pada kategori baik. Nilai indeks deskriptor penyusunan strategi pengembangan kurikulum menunjukkan nilai indeks sebesar 82,1%, kemudian pelaksanaan pengembangan kurikulum sebesar 80,3%, dan nilai indeks pada deskriptor pembinaan kurikulum pendidikan sebesar 78,9%. Mutu pendidikan yang baik sangat ditentukan oleh kurikulum yang baik karena kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran.¹⁵ Kurikulum merupakan variabel pendidikan yang menjadi salah satu faktor dominan terjadinya proses pembelajaran.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, kurikulum menjadi sebuah standar yang dibahas khusus di dalam standar isi.¹⁶ Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan ajar yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran dan proses pencapaian tujuan

¹⁴M.N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), h. 145.

¹⁵Masnur Muslich, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 14.

¹⁶Republik Indonesia, *PP Nomor 32 Tahun 2013*.

pendidikan atau sekolah yang diaktualisasikan di kelas maupun di luar kelas. Kurikulum khusus digunakan dalam pendidikan dan pengajaran yakni sejumlah mata pelajaran di sekolah atau keseluruhan pelajaran yang disajikan oleh suatu lembaga pendidikan.

Pada indikator sarana dan prasarana juga menunjukkan nilai pada kategori baik yakni sebesar 80,3%. Nilai indeks pada deskriptor tersedianya fasilitas belajar yang baik menunjukkan nilai sebesar 79,1%, tersedianya media belajar yang baik dan berbasis teknologi menunjukkan nilai sebesar 80,3%, tersedianya sumber belajar yang beragam sebesar 80,6%, dan pada deskriptor tersedianya unit kegiatan siswa menunjukkan nilai sebesar 81,3%. Sarana dan prasarana pendidikan sangat memengaruhi mutu pendidikan. Sumber daya manusia yang berkompeten sangat dibutuhkan dalam optimalisasi penggunaan sarana pendidikan. Penggunaan sarana pendidikan sangat menunjang dalam pencapaian mutu pendidikan yang sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Umiarso dan Gojali bahwasanya sarana dan prasarana pendidikan yang meliputi kecukupan dan keefektifan sangat mendukung proses pembelajaran.¹⁷ Sarana dan prasarana yang baik adalah gambaran dari sebuah mutu pendidikan yang baik. Dalam Standar Nasional Pendidikan, sarana dan prasarana menjadi satu standar khusus dari delapan standar nasional.¹⁸ Semakin lengkap dan baik sarana dan prasarana pendidikan, maka akan semakin menunjang mutu pendidikan yang baik.

¹⁷Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, h. 151.

¹⁸Republik Indonesia, *PP Nomor 32 Tahun 2013*.

Peningkatan mutu pendidikan adalah sebuah usaha tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Suatu sekolah bisa dikatakan memiliki mutu pendidikan yang baik jika kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, dan proses belajar mengajarnya dalam keadaan baik.

Dengan nilai indeks rata-rata secara keseluruhan pada nilai indeks variabel mutu pendidikan yang menunjukkan nilai sebesar 80,5% maka nilai indeks tersebut berada pada kategori baik. Ketiga indikator pada variabel mutu pendidikan yakni kurikulum, sarana dan prasarana, dan kegiatan proses belajar mengajar menunjukkan nilai indeks yang baik. Baiknya mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo ditunjang dengan indikator yang berada pada kategori baik.

Berdasarkan tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Adapun untuk mengolah hasil data penelitian untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y , yaitu dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana dan berganda. Pada penelitian ini, untuk mengetahui besarnya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan, yakni variabel X_1 terhadap Y . Angka yang dihasilkan dari penghitungan analisis regresi sederhana menunjukkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,261 atau dituliskan dalam persen menjadi 26,1%. Dimana dapat dikatakan bahwa variabel bebas (X_1) yaitu keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh kontribusi sebesar 26,1% terhadap

variabel (Y) yaitu mutu pendidikan dan 73,9% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel (X_1). Dengan dihasilkannya angka 26,1% sebagai bukti adanya kontribusi pengaruh dari keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah maka semakin baik pula mutu pendidikan.

Untuk mengetahui besarnya kinerja guru terhadap mutu pendidikan, yakni variabel X_2 terhadap Y. Angka yang dihasilkan dari penghitungan analisis regresi sederhana menunjukkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,359 atau dituliskan dalam persen menjadi 35,9%. Dimana dapat dikatakan bahwa variabel bebas (X_2) yaitu kinerja guru memiliki pengaruh kontribusi sebesar 35,9% terhadap variabel (Y) yaitu mutu pendidikan dan 64,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel (X_2). Dengan dihasilkannya angka 35,9% sebagai bukti adanya kontribusi pengaruh dari kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Semakin baik kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan.

Adapun untuk mengolah hasil data penelitian untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y, yaitu dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Pada penelitian ini, untuk mengetahui besarnya pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan, yakni variabel X_1 dan X_2 terhadap Y. Angka yang dihasilkan dari penghitungan analisis regresi berganda menunjukkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,362 atau dituliskan dalam persen menjadi 36,2%. Dimana dapat dikatakan bahwa variabel bebas (X_1) dan (X_2) yaitu keterampilan manajerial

kepala sekolah dan kinerja guru memiliki pengaruh kontribusi sebesar 36,2% terhadap variabel (Y) yaitu mutu pendidikan dan 63,8% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel (X_1) dan (X_2). Dengan dihasilkannya angka 36,2% sebagai bukti adanya kontribusi pengaruh dari keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Hal ini hendaknya dapat menjadi perhatian bagi kepala sekolah, guru, dan juga pihak lain yang berkecimpung dalam bidang pendidikan, agar dapat mewujudkan mutu pendidikan yang baik dimana salah satu caranya melalui peningkatan kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang baik. Dengan demikian, berbagai dampak positif yang diharapkan muncul sebagai akibat dari mutu pendidikan yang baik. Meningkatnya mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia secara umum.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan maka dapat dikemukakan kesimpulan penelitian bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo. Olah data hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan menunjukkan angka bernilai positif, yang mana jika angka tersebut diterapkan dalam persamaan regresi, maka menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 29,480 + 0,058 + 0,475.$$

Nilai 29,480 adalah koefisien konstanta (α), yang dapat diartikan bahwa terjadi hubungan positif antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru dengan mutu pendidikan, semakin meningkat kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru, maka semakin meningkat pula mutu pendidikan. Hasil penelitian selengkapnya dapat dilihat pada kesimpulan berikut:

1. Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,261 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 26,1%. Hal ini berarti bahwa 26,1% keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan

(Y) yang dijelaskan oleh melalui persamaan regresi $Y = 40,170 + 0,371$. Semakin baik kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah MTs Negeri Palopo maka semakin baik pula mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

2. Pengaruh antara kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,359 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 35,9%. Hal ini berarti bahwa 35,9% kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) yang dijelaskan melalui persamaan regresi $Y = 29,541 + 0,532$. Semakin baik kualitas kinerja guru MTs Negeri Palopo maka semakin baik pula mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

3. Pengaruh antara keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien R^2 (*R Square*) sebesar 0,362 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara aspek keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) terhadap mutu pendidikan (Y) didukung oleh koefisien determinasi sebesar 36,2%. Hal ini berarti bahwa 36,2% keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) berpengaruh terhadap variabel mutu pendidikan (Y) yang dijelaskan melalui persamaan regresi $Y = 29,480 + 0,058 + 0,475$. Semakin baik kualitas keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru MTs Negeri Palopo maka semakin baik pula mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo.

Oleh karena itu agar mutu pendidikan dapat meningkat, maka keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru harus dilaksanakan

dengan optimal. Semakin baik kualitas keterampilan manjerial kepala sekolah dan kinerja guru aka berdampak baik pula pada mutu pendidikan. Jika keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru meningkat, diharapkan kualitas pendidikan di Indonesia juga meningkat. Terkhusus pada MTs Negeri Palopo.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi dari hasil penelitian ini didasarkan atas kesimpulan yang telah ditemukan sebelumnya tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di MTs Negeri Palopo adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Keterampilan manajerial kepala sekolah harus selalu ditingkatkan karena akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan. Terdapat berbagai hal yang dapat meningkatkan keterampilan manajerial kepala sekolah, yakni dengan mengoptimal keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis. Sebagai kepala sekolah hendaknya lebih mengutamakan keterampilan konseptual dan manusiawi daripada keterampilan teknis. Kepala sekolah hendaknya memiliki kecakapan dalam menganalisa sehingga mampu menyusun perencanaan strategi dan membuat sebuah keputusan. Dalam perencanaan strategi dan keputusan, hendaknya kepala sekolah meningkatkan komunikasi dan kerjasama baik internal sekolah maupun eksternal sekolah. Jika keterampilan manajerial tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah secara optimal, maka tujuan mutu pendidikan yang baik dapat tercapai.

2. Meningkatkan Kinerja Guru

Kinerja Guru dalam proses belajar mengajar merupakan pekerjaan yang dilaksanakan setiap hari. Penguasaan materi, bahan, metode, media pembelajaran, dan evaluasi harus selalu menjadi hal yang dipahami oleh guru. Guru hendaknya menyiapkan program rencana pembelajaran dengan baik sehingga guru mampu lebih menguasai materi serta melaksanakan pembelajaran dengan metode dan media pembelajaran yang efektif. Pada tahap evaluasi hendaknya guru memberikan umpan balik sebagai tindak lanjut dari sebuah penilaian. Guru harus meningkatkan pemahaman mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Sehingga kinerja guru yang optimal akan berdampak pada kualitas mutu pendidikan yang baik.

3. Meningkatkan Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan tujuan lembaga pendidikan, maka faktor-faktor yang memengaruhi tercapainya tujuan itu harus terlaksana dengan baik. Untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik, hendaknya sekolah menyediakan tenaga pendidik yang ahli dan terampil serta dapat melakukan proses pembelajaran dengan baik. Sekolah hendaknya menyediakan sumber daya manusia yang mampu menyusun strategi pengembangan kurikulum serta menyediakan sarana dan prasarana bagi pengelola dan peserta didik. Keseluruhan hal tersebut harus didukung dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru yang optimal. Mutu pendidikan akan optimal jika kurikulum yang digunakan efektif, sarana dan prasarana lengkap, serta kegiatan proses belajar mengajar terlaksana dengan baik.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim

Agustina, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah*, Tesis, Bandar Lampung: Pascasarjana Universitas Lampung, 2016.

Akdon, *Strategy Management For Education Management*, Bandung: Alfabeta, 2006.

Anggraeni, Irma, *Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru dan Mutu Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, vol. xxiii, nomor 2, Bandung, 2016.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

Azwar, Saifuddin, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

Atmodiwiro, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadzya Jaya, 2010.

Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Choliq MT., Abdul, *Panduan Perkuliahan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*.

Departemen Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Ditjen PMTK, 2008.

-----, *Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Depdiknas, 2004.

Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Usaha Nasional, 2006.

Effendi, Onong, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

Firda, Karina, *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*, Surakarta: Unmuh, 2018.

Gaffar, M.F., *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*, Jakarta: PLPTK Dikti, 2009.

- Gunawan, Muhammad Ali, *Statistik Penelitian Bidang Pendidikan, Psikologi, dan Sosial*, Yogyakarta: Parama Publishing, 2015.
- Jauhari, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Mutu Layanan Pendidikan pada MTs Swasta di Kecamatan Suimbawa Kabupaten Kubu Raya*, *Jurnal Pascasarjana Administrasi Pendidikan FKIP UNTAN*, vol. 2, nomor 5, Pontianak, Maret 2013.
- Jawwad, Muhammad Abdul, *Menjadi Manajer Sukses*, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2008.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Karya Putra Thaha, 2015.
- Kumaran, M. Jaya and C. Manoharan, *Review Article Total Quality Management in Education*, *International Journal of Current Research*, vol. 3 nomor 3, 2011.
- M., Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Mahmud, Hilal, *Building Effective School Culture Through Visionary Leadership*, *Journal Advances in Social Science, Education, and Humanities Research (ASSEHR)*, vol. 149, Makassar, 2017.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Maslow, A.H., *A Theory of Human Motivation*, Ed. Bahasa Indonesia, Jakarta: Prenhallindo, 2003.
- MT., Abdul Choliq, *Panduan Perkuliahan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, t.d.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Muslich, Masnur, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Nikmah, Alfi dan Donny Pratomo, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Pati*, *Quality*, Yayasan Manahijul Huda Pati, vol. 4, nomor 1, 2016.

- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Rahini, Taufik Abd., *Studi tentang Mutu Pendidikan Pada Universitas Alkhairat (UNISA) Palu; Suatu Kajian Manajemen Perguruan Tinggi*, Tesis, Makassar: Program Pascasarjana UMI, 2002.
- Ramayulis, H., *Ilmu Pendidikan Islam* Jakarta: Kalam Mulia, 2004.
- Republik Indonesia, *Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Sekretariat Negara, 2007.
- , *Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah*, Jakarta: Sekretariat Negara, 2007.
- , *PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Sekretariat Negara, 2013.
- , *Undang-Undang Dasar 1945 (Setelah Amandemen IV)*, Jakarta: Sekretariat Negara, 2012.
- Ridwan dan Akdon, *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*, Cet. 2; Bandung: Alfabeta, 2007.
- Robbins dan Coulter, *Manager*, Ed. Bahasa Indonesia Jakarta: Prenhallindo, 2009.
- Roqib, Moh. dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru (Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan)*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2011.
- Sallis, Edward, "*Total Quality Management in Education*", diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi dengan judul: *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012.
- Samsudi, *Desain Penelitian Pendidikan*, Semarang: Unnes Press, 2006.
- Siagian, Sondang P., *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- , *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, Cet. 13; Bandung: Alfabeta, 2012.
- , *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suhardan, Dadang, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*, Bandung: Alfabeta, 2010.

- Suhertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervise Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Sujarweni, Wiratna, *SPSS untuk Penelitian Tabel Distribusi T*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015.
- Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: CV Mandar Maju, 2011.
- Sunyono, Danang, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, Yogyakarta: CAPS, 2012.
- Suryadi, Ace, *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- Thomas, Clarence Henry, "Three-Skill" Of Effective Administrators and Their Comfort Level in The Conduct of The Performance Evaluations of School Psychologists, Dissertation, Michigan: College of Bowling Green State University, 2009.
- Tilaar, H.A.R., *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, Magelang: Indonesia Tera, 2001.
- , *Permasalahan Pendidikan Indonesia*, Jakarta, Penerbit Kompas, 2004.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, Jogjakarta: Andi Offset, 2003.
- Trisnawati, Erni, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2006.
- Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2010.
- Uno, Hamzah B., *Teori Motivasi dan Pengukurannya (Analisis di Bidang Pendidikan)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Wanardi, *Sejarah Perkembangan Pemikiran Dalam Bidang Manajemen*, Bandung: Mundur Maju, 2002.
- Winardi, J., *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2007.
- Yamin, Martinis dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: GP Press, 2010.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian)*, Bandung: Alfabeta, 2008.



Lampiran 1: Rekapitulasi Uji Coba Angket Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

NO	NAMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	JML
1	AA1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	60
2	AA2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
3	AA3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
4	AA4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	61
5	AA5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	70
6	AA6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
7	AA7	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	65
8	AA8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
9	AA9	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	64
10	AA10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
11	AA11	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	58
12	AA12	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	65
13	AA13	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
14	AA14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
15	AA15	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	69
16	AA16	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	59
17	AA17	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	63
18	AA18	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	66
19	AA19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	76
20	AA20	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	68

Lampiran 2: Rekapitulasi Uji Coba Angket Variabel Kinerja Guru

NO	NAMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	JML
1	AA1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	59
2	AA2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
3	AA3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	67
4	AA4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	65
5	AA5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	72
6	AA6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
7	AA7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	59
8	AA8	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	62
9	AA9	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	68
10	AA10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
11	AA11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
12	AA12	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
13	AA13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
14	AA14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
15	AA15	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	67
16	AA16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
17	AA17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
18	AA18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	63
19	AA19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78
20	AA20	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	66

Lampiran 4: Hasil Uji Validitas Angket Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	61,2500	30,408	,747	,918
VAR00002	61,1500	31,082	,539	,922
VAR00003	61,2500	31,039	,611	,921
VAR00004	61,4000	29,937	,665	,920
VAR00005	61,2500	30,618	,549	,922
VAR00006	61,2500	31,039	,611	,921
VAR00007	61,4000	31,516	,768	,919
VAR00008	61,2500	31,566	,501	,923
VAR00009	61,4000	32,568	,455	,924
VAR00010	61,2500	31,566	,501	,923
VAR00011	61,1000	30,411	,649	,920
VAR00012	61,3500	32,134	,480	,923
VAR00013	61,3000	29,063	,557	,926
VAR00014	61,1000	30,937	,550	,922
VAR00015	61,1500	30,029	,745	,918
VAR00016	61,1000	31,463	,452	,924
VAR00017	61,4000	31,516	,768	,919
VAR00018	61,4000	31,516	,768	,919
VAR00019	61,3500	30,976	,773	,918
VAR00020	61,4000	31,516	,768	,919

Lampiran 5: Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	61,0500	32,471	,682	,941
VAR00002	61,0000	32,000	,741	,940
VAR00003	61,1000	32,200	,783	,940
VAR00004	61,2000	33,116	,734	,941
VAR00005	61,0000	32,947	,562	,944
VAR00006	61,1000	32,200	,783	,940
VAR00007	61,2500	33,355	,540	,944
VAR00008	61,2000	33,326	,682	,942
VAR00009	61,3000	34,853	,546	,944
VAR00010	61,2500	34,618	,450	,945
VAR00011	61,2500	33,461	,783	,941
VAR00012	61,1000	33,147	,586	,943
VAR00013	61,1000	32,200	,783	,940
VAR00014	61,1000	32,200	,783	,940
VAR00015	61,1500	33,713	,517	,944
VAR00016	61,0500	32,682	,640	,942
VAR00017	61,2000	31,642	,660	,942
VAR00018	61,0000	32,000	,741	,940
VAR00019	61,1500	33,608	,540	,944
VAR00020	61,1000	32,200	,783	,940

Lampiran 6: Hasil Uji Validitas Angket Mutu Pendidikan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	62,0500	35,629	,707	,927
VAR00002	62,0000	36,632	,498	,931
VAR00003	62,0500	36,576	,531	,930
VAR00004	62,0500	35,418	,599	,929
VAR00005	62,1500	35,924	,757	,927
VAR00006	62,2000	35,853	,515	,931
VAR00007	62,1000	36,305	,619	,929
VAR00008	62,1000	36,411	,599	,929
VAR00009	62,0500	35,313	,616	,929
VAR00010	62,2000	35,958	,617	,929
VAR00011	62,1500	35,924	,757	,927
VAR00012	62,0500	35,629	,707	,927
VAR00013	62,0000	36,526	,516	,931
VAR00014	62,1500	37,397	,449	,932
VAR00015	62,0500	35,629	,707	,927
VAR00016	62,0500	36,366	,570	,930
VAR00017	62,1500	35,924	,757	,927
VAR00018	62,1000	36,305	,619	,929
VAR00019	62,0500	35,629	,707	,927
VAR00020	61,9500	35,945	,601	,929

Lampiran 7: Hasil Uji Reliabilitas

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,925	20

Kinerja Guru

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,944	20

Mutu Pendidikan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	20

Lampiran 8: Angket Penelitian

ANGKET PENELITIAN

Petunjuk

1. Bacalah dengan seksama setiap pertanyaan atau pernyataan di bawah ini sesuai dengan apa yang bapak/ibu alami.
2. Jawablah semua pertanyaan atau pernyataan dengan memberi tanda checklist (\checkmark) atau tanda silang (\times) pada salah satu kolom jawaban.
3. Ada 4 (empat) alternatif jawaban yaitu:
 - SS : Sangat Setuju atau Sangat Sering
 - S : Setuju atau Sering
 - TS : Tidak Setuju atau Tidak Sering atau Jarang
 - STS : Sangat Tidak Setuju atau Sangat Tidak Sering atau Sangat Jarang

A. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Kepala sekolah dalam menyusun suatu perencanaan program pendidikan sesuai dengan tujuan sekolah				
2	Kepala sekolah melakukan komunikasi dan kerjasama dengan komite sekolah, orangtua siswa, dan masyarakat				
3	Kepala sekolah melaksanakan administrasi sekolah berupa laporan kegiatan sekolah				
4	Kepala sekolah menetapkan strategi dengan menganalisis lingkungan internal sekolah				
5	Kepala sekolah melakukan pertemuan atau diskusi dalam memberikan gagasan atau informasi yang penting				
6	Kepala sekolah dalam menyusun perencanaan program kurang mempertimbangkan kebutuhan guru				
7	Kepala sekolah menetapkan strategi kurang menganalisis lingkungan eksternal sekolah				
8	Kepala sekolah membuat keputusan dengan analisa yang berdasarkan data dan fakta				
9	Kepala sekolah menetapkan kebijakan sesuai dengan tujuan sekolah				
10	Kepala sekolah bersikap tertutup dan memaksakan kehendak				
11	Kepala sekolah memotivasi guru dan staff dalam melaksanakan tugas				
12	Kepala sekolah melakukan supervisi kepada guru				
13	Kepala sekolah memberikan penghargaan secara tepat dan efektif				

14	Kepala sekolah menetapkan kebijakan yang sulit dipahami dan sulit dilaksanakan				
15	Kepala sekolah kurang memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi				
16	Kepala sekolah kurang melakukan komunikasi dan kerjasama dengan sekolah lain				
17	Kepala sekolah jarang memberikan bimbingan dalam mencari solusi pada permasalahan yang dihadapi				
18	Kepala sekolah kurang membantu guru dalam perbaikan pengajaran				
19	Kepala sekolah membuat keputusan secara tergesa-gesa tanpa pertimbangan yang mendalam				
20	Kepala sekolah kurang memperhatikan inventarisasi perlengkapan				

B. Kinerja Guru (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya membuat program tahunan, semester, dan silabus				
2	Saya menyusun instrumen evaluasi peserta didik untuk mengetahui umpan balik dari peserta didik				
3	Materi program yang saya siapkan relevan dan mengikuti perkembangan zaman				
4	Saya menetapkan tujuan pembelajaran kurang sesuai dengan kurikulum				
5	Saya melakukan koordinasi antar guru mata pelajaran yang serumpun				
6	Saya lambat dalam merespon program baru				
7	Saya merencanakan waktu pembelajaran dengan tepat				
8	Saya kurang melakukan koordinasi dengan sesama guru sejenis				
9	Saya menggunakan variasi model pembelajaran yang menarik				
10	Proses pembelajaran yang saya lakukan kurang sesuai dengan target kurikulum				
11	Saya menggunakan media pembelajaran yang saya siapkan sebelumnya				
12	Saya kurang mengondisikan peserta didik agar terlibat aktif dalam proses pembelajaran				
13	Saya memberikan pengetahuan baru kepada peserta didik				
14	Saya menggunakan media pembelajaran yang kurang sesuai				
15	Saya melakukan evaluasi berkala untuk mengetahui respon peserta didik terhadap proses pembelajaran				
16	Saya melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedial atau tugas				
17	Saya kurang memberi gambaran proses pembelajaran di dalam isi evaluasi peserta didik				

18	Saya kurang melakukan evaluasi pembelajaran secara berkala				
19	Saya jarang membuat analisis evaluasi belajar yang akan diinformasikan kepada peserta didik				
20	Saya kurang memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mempraktekkan materi yang diterima				

C. Mutu Pendidikan (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Perumusan pengembangan kurikulum berdasarkan standar minimal kurikulum nasional				
2	Jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang mencukupi				
3	Kepala sekolah dan guru terlibat aktif dalam pelaksanaan pengembangan kurikulum				
4	Kepala sekolah ikut berperan aktif dalam peningkatan proses belajar mengajar				
5	Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) memberikan pembinaan kurikulum dalam bentuk pemberdayaan MGMP				
6	Penyusunan strategi pengembangan kurikulum kurang melibatkan kepala sekolah, guru, dan ahli.				
7	Kepala sekolah menyediakan fasilitas belajar yang dibutuhkan guru				
8	Kepala sekolah dan guru jarang membahas pengembangan kurikulum dengan berdasarkan pengalaman-pengalaman belajar				
9	Tersedianya media pembelajaran yang berbasis teknologi				
10	Kepala sekolah dan guru kurang memberikan pembinaan pada kurikulum				
11	Tersedianya perpustakaan sebagai sumber belajar				
12	Kepala sekolah kurang menyediakan fasilitas belajar yang dibutuhkan peserta didik				
13	Kepala sekolah menyediakan Unit Kegiatan Siswa sebagai wadah pengembangan peserta didik				
14	Teknologi media pembelajaran kurang dimanfaatkan dengan baik oleh guru dan peserta didik				
15	Kepala sekolah dan guru kurang berdiskusi dalam membahas peningkatan proses belajar mengajar				
16	Kurang tersedianya jaringan internet sebagai sumber belajar				
17	Situasi dan kondisi sekolah senantiasa dalam keadaan kondusif				
18	Unit Kegiatan Siswa kurang diminati oleh peserta didik				
19	Pemberian kesempatan yang kecil kepada guru untuk mengikuti pelatihan dalam peningkatan kinerja				
20	Tersedianya peraturan dan tata tertib yang kurang dipatuhi				

Terima Kasih

Lampiran 9: Rekapitulasi Angket Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

No	Nama	Item																				Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	AA1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	66
2	AA2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	68
3	AA3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	63
4	AA4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	62
5	AA5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	59
6	AA6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	63
7	AA7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	61
8	AA8	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	70
9	AA9	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	68
10	AA10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	61
11	AA11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
12	AA12	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	65
13	AA13	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	70
14	AA14	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	66
15	AA15	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	67
16	AA16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
17	AA17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	58
18	AA18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	62
19	AA19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	64
20	AA20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	65
21	AA21	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	65
22	AA22	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	73
23	AA23	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	73
24	AA24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	66
25	AA25	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	68
26	AA26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	63
27	AA27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
28	AA28	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	64
29	AA29	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	67
30	AA30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	65
31	AA31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	67
32	AA32	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	73

33	AA33	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	65
34	AA34	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	70
35	AA35	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	68
36	AA36	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	71
37	AA37	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	66
38	AA38	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	69
39	AA39	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	74
40	AA40	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	72
41	AA41	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	70
42	AA42	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	70
43	AA43	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	72
44	AA44	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	73
45	AA45	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	73
46	AA46	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	65
47	AA47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
48	AA48	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	73
49	AA49	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	71
50	AA50	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	74
51	AA51	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	71
52	AA52	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	70
53	AA53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
54	AA54	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	72
55	AA55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
56	AA56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
57	AA57	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	63
58	AA58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
59	AA59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61
60	AA60	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	69
61	AA61	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	65
62	AA62	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	70
63	AA63	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	65
64	AA64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	63
65	AA65	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	68
66	AA66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	63
67	AA67	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	62

Lampiran 10: Rekapitulasi Angket Variabel Kinerja Guru

No	Nama	Item																				Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	AA1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	63
2	AA2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	66
3	AA3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	65
4	AA4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	64
5	AA5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
6	AA6	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	64
7	AA7	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	66
8	AA8	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	64
9	AA9	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	69
10	AA10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
11	AA11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
12	AA12	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	65
13	AA13	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	67
14	AA14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	64
15	AA15	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	67
16	AA16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
17	AA17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
18	AA18	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	63
19	AA19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	64
20	AA20	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	69
21	AA21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	62
22	AA22	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	71
23	AA23	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	69
24	AA24	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	67
25	AA25	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	67
26	AA26	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	67
27	AA27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
28	AA28	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	65
29	AA29	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	67
30	AA30	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	64
31	AA31	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	69
32	AA32	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	72

Lampiran 11: Rekapitulasi Angket Variabel Mutu Pendidikan

No	Nama	Item																				Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	AA1	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	62	
2	AA2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	65	
3	AA3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	61	
4	AA4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	63	
5	AA5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	
6	AA6	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61	
7	AA7	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	63	
8	AA8	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	60	
9	AA9	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	63	
10	AA10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62	
11	AA11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	
12	AA12	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	64	
13	AA13	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	64	
14	AA14	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	65	
15	AA15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	61	
16	AA16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	
17	AA17	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	60	
18	AA18	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	65	
19	AA19	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	66	
20	AA20	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	65	
21	AA21	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	65	
22	AA22	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	64	
23	AA23	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	68	
24	AA24	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	69	
25	AA25	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60	
26	AA26	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	69	
27	AA27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	
28	AA28	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	65	
29	AA29	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	67	
30	AA30	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	65	
31	AA31	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	67	
32	AA32	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	65	

Lampiran 12: Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Keterampilan_ Manajerial_Ke psek	Kinerja_Guru	Mutu_Pendidika n
N		67	67	67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	66,3284	66,1791	64,7612
	Std. Deviation	4,43945	3,62619	3,21968
Most Extreme Differences	Absolute	,109	,110	,142
	Positive	,102	,084	,142
	Negative	-,109	-,110	-,097
Kolmogorov-Smirnov Z		,895	,901	1,163
Asymp. Sig. (2-tailed)		,400	,392	,134

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 13: Hasil Uji Homogenitas Data

Test of Homogeneity of Variances

Keterampilan Manajerial Mutu Pendidikan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,867	14	50	,054

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja Guru Mutu Pendidikan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,845	11	52	,070

Lampiran 14: Hasil Uji Linearitas Data

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu_Pendidikan * Keterampilan_Manajerial_Kepsek		(Combined)	283,084	16	17,693	2,206	,017
	Between Groups	Linearity	178,792	1	178,792	22,288	,000
		Deviation from Linearity	104,292	15	6,953	,867	,603
	Within Groups		401,095	50	8,022		
	Total		684,179	66			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mutu_Pendidikan * Kinerja_Guru		(Combined)	353,648	14	25,261	3,974	,000
	Between Groups	Linearity	245,803	1	245,803	38,670	,000
		Deviation from Linearity	107,846	13	8,296	1,305	,240
	Within Groups		330,531	52	6,356		
	Total		684,179	66			

Lampiran 15: Hasil Uji Regresi Linear

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,511 ^a	,261	,250	2,78840	,261	22,995	1	65	,000

a. Predictors: (Constant), Keterampilan_Manajerial_Kepsek

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	178,792	1	178,792	22,995	,000 ^b
	Residual	505,387	65	7,775		
	Total	684,179	66			

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Keterampilan_Manajerial_Kepsek

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40,170	5,139		7,816	,000
	Keterampilan_Manajerial_Kepsek	,371	,077	,511	4,795	,000

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,599 ^a	,359	,349	2,59697	,359	36,446	1	65	,000

a. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,803	1	245,803	36,446	,000 ^b
	Residual	438,377	65	6,744		
	Total	684,179	66			

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29,541	5,843		5,056	,000
	Kinerja_Guru	,532	,088	,599	6,037	,000

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,601 ^a	,362	,342	2,61253	,362	18,121	2	64	,000

a. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru, Keterampilan_Manajerial_Kepsek

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	247,360	2	123,680	18,121	,000 ^b
	Residual	436,819	64	6,825		
	Total	684,179	66			

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

b. Predictors: (Constant), Kinerja_Guru, Keterampilan_Manajerial_Kepsek

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29,480	5,879		5,014	,000
	Keterampilan_Manajerial_Kepsek	,058	,122	,081	,478	,634
	Kinerja Guru	,475	,150	,534	3,170	,002

a. Dependent Variable: Mutu_Pendidikan

Lampiran 16: Hasil Indeks Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Indikator	Deskriptor	Nomor Item	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks Deskriptor	Rata-rata indeks Indikator
			1	2	3	4			
Keterampilan Konseptual	Perencanaan	1	-	-	74,6%	25,4%	81,4%	81,2%	82,5%
		6	-	-	76,1%	23,9%	81,0%		
	Penetapan strategi	4	-	-	73,1%	26,9%	81,7%	80,2%	
		7	-	-	85,1%	14,9%	78,7%		
	Penetapan kebijakan	9	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	85,6%	
		14	-	-	35,8%	64,2%	91,0%		
Membuat keputusan	8	-	-	67,2%	32,8%	83,2%	83,0%		
	19	-	1,5%	65,7%	32,8%	82,8%			
Keterampilan Manusiawi	Menjalin komunikasi dan kerjasama internal	5	-	-	58,2%	41,8%	85,4%	83,5%	83,4%
		10	-	6,0%	61,2%	32,8%	81,7%		
	Memberikan bimbingan dan motivasi	11	-	-	58,2%	41,8%	85,4%	85,6%	
		17	-	-	56,7%	43,3%	85,8%		
	Memberikan penghargaan	13	-	-	59,7%	40,3%	85,0%	84,1%	
		15	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
Menjalin komunikasi dan kerjasama eksternal	2	-	-	74,6%	25,4%	81,3%	80,7%		
	16	-	-	79,1%	20,9%	80,2%			
Keterampilan Teknis	Proses belajar mengajar	12	-	-	55,2%	44,8%	86,2%	84,5%	82,4%
		18	-	3,0%	62,7%	34,3%	82,8%		
	Teknis ketatausahaan	3	-	-	71,6%	28,4%	82,1%	80,4%	
		20	-	-	85,1%	14,9%	78,7%		
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah							82,7%		

Lampiran 17: Hasil Indeks Variabel Kinerja Guru

Indikator	Deskriptor	Nomor Item	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks Deskriptor	Rata-rata indeks Indikator
			1	2	3	4			
Perencanaan	Membuat program rencana pembelajaran	1	-	-	55,2%	44,8%	86,2%	84,7%	83,4%
		4	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
	Menyusun persiapan pengajaran	3	-	-	73,1%	26,9%	81,7%	82,4%	
		6	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
	Melakukan koordinasi dengan mata pelajaran sejenis	5	-	-	70,1%	29,9%	82,4%	83,1%	
		8	-	-	64,2%	35,8%	83,9%		
Pelaksanaan	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketepatan waktu	7	-	-	82,1%	17,9%	79,4%	82,4%	
		10	-	-	58,2%	41,8%	85,4%		
	Menggunakan metode pembelajaran yang efektif	9	-	-	61,2%	38,8%	84,7%	82,6%	
		12	-	-	77,6%	22,4%	80,6%		
	Menggunakan media pembelajaran dengan tepat	11	-	-	49,3%	50,7%	87,6%	85,4%	
		14	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan	13	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	81,7%	
		20	-	-	67,2%	32,8%	83,2%		
Evaluasi	Menggunakan metode evaluasi yang tepat	15	-	-	56,7%	43,3%	85,8%	84,1%	
		18	-	-	70,1%	29,9%	82,4%		
	Menyusun instrumen dan hasil evaluasi	2	-	-	79,1%	20,9%	80,2%	80,9%	
		17	-	-	73,1%	26,9%	81,7%		
	Melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi	16	-	-	82,1%	17,9%	79,4%	79,4%	
		19	-	-	82,1%	17,9%	79,4%		
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Kinerja Guru							82,6%		

Lampiran 18: Hasil Indeks Variabel Mutu Pendidikan

Indikator	Deskriptor	Nomor	Persentase (%) Frekuensi Jawaban Responden				Indeks	Rata-rata indeks	Rata-rata indeks
			Item	1	2	3		4	Deskriptor
Kurikulum	Penyusunan strategi pengembangan kurikulum	1	-	-	58,2%	41,8%	85,5%	82,1%	80,4%
		6	-	4,5%	76,1%	19,4%	78,7%		
	Pelaksanaan pengembangan kurikulum	3	-	1,5%	80,6%	17,9%	79,1%	80,3%	
		8	-	4,5%	65,7%	29,9%	81,4%		
	Pembinaan kurikulum pendidikan	5	-	6,0%	70,1%	23,9%	79,5%	78,9%	
		10	-	7,5%	71,6%	20,9%	78,4%		
Sarana dan Prasarana	Tersedianya fasilitas belajar yang baik	7	-	1,5%	83,6%	14,9%	78,4%	79,1%	80,3%
		12	-	1,5%	77,6%	20,9%	79,8%		
	Tersedianya media belajar yang baik dan berbasis teknologi	9	-	1,5%	80,6%	17,9%	79,1%	80,3%	
		14	-	-	74,6%	25,4%	81,4%		
	Tersedianya sumber belajar yang beragam	11	-	-	80,6%	19,4%	79,8%	80,6%	
		16	-	-	74,6%	25,4%	81,4%		
	Tersedianya Unit Kegiatan Siswa	13	-	-	76,1%	23,9%	80,9%	81,3%	
		18	-	-	73,1%	26,9%	81,7%		
Kegiatan Proses Belajar Mengajar	Perbaikan dan peningkatan proses belajar mengajar	4	-	3,0%	70,1%	26,9%	80,9%	82,6%	80,9%
		15	-	1,5%	59,7%	38,8%	84,3%		
	Tersedianya tenaga pengajar yang ahli dan terampil	2	-	1,5%	73,1%	25,4%	72,5%	78,8%	
		19	-	-	59,7%	40,3%	85,1%		
	Terciptanya situasi kondusif dalam proses belajar mengajar	17	-	-	74,6%	25,4%	81,4%	81,4%	
		20	-	1,5%	71,6%	26,9%	81,4%		
Rata-Rata Nilai Indeks Variabel Mutu Pendidikan							80,5%		

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Nama lengkap penulis yaitu Firmansyah, lahir di kota Palopo pada tanggal 01 September 1990 dari pasangan Bapak Abd. Hafid (Alm) dan Ibu Hj. Nurhani. Penulis adalah anak ketiga dari enam bersaudara. Pada tahun 2002 penulis menamati pendidikan dasar di Madrasah Ibtidaiyah DDI 1 Palopo, kemudian tahun 2005

tamat di SMP Negeri 1 Palopo. Selanjutnya melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 3 Palopo dan tamat pada tahun 2008. Penulis melanjutkan pendidikan di bangku kuliah pada tahun yang sama dan mengambil program studi Pendidikan Matematika di STAIN Palopo. Penulis wisuda pada tahun 2014 dengan menghasilkan karya tulis skripsi yang berjudul *“Pengaruh Persepsi Siswa mengenai Interaksi Belajar Mengajar terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa Kelas VIII SMP Negeri 8 Palopo”*.

Semasa kuliah penulis aktif sebagai kader di Peregerakan Mahasiswa Islam Indonesia dan sampai saat ini aktif di Gerakan Pemuda Anshor Palopo. Penulis juga pernah aktif di Ikatan Himpunan Mahasiswa Matematika Indonesia sebagai koordinator divisi informasi dan komunikasi. Penulis saat ini aktif sebagai pengurus Komite Nasional Pemuda Indonesia (KNPI) kota Palopo. Pada tahun 2016 penulis melanjutkan kuliah pascasarjana di IAIN Palopo pada program studi Manajemen Pendidikan Islam dan wisuda tahun 2019.