

**PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2
BANDAR LAMPUNG**



Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

Oleh

Tiara Yuli Aldina

NPM : 1411030203

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 2018M/1439H.**

ABSTRAK

PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

Oleh :
TIARA YULI ALDINA

Keterampilan manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam pendidikan dan tercapainya suatu perencanaan yang telah dipersiapkan. Ada 3 keterampilan yang harus dimiliki seorang Kepala Madrasah, yaitu keterampilan konseptual adalah kemampuan menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah; keterampilan hubungan manusiawi atau humanis adalah kemampuan melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif; keterampilan teknik adalah keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Populasi penelitian ini adalah 90 orang guru dan staff di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 orang menggunakan teknik sampling sistematis. Pengambilan sampel atau perwakilan populasi sebanyak 25 orang. Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan teknik angket/kuisisioner. Uji validitas menggunakan teknik *korelasi Product Moment* dari *Pearson*. Uji reliabilitas menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan bantuan dari *SPSS v.16 for Windows*. Uji asumsi yang dilakukan adalah uji normalitas dan linieritas. Uji Hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh tentang Pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif antara Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai korelasi variabel X dan Y sebesar 0,568 dengan taraf signifikansi 5%. Diperoleh pula R Square sebesar 0,323. Adapun besarnya pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah yang berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sebesar 32,3% dan sisanya 67,7% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang bukan fokus pembahasan dalam penelitian ini, seperti: gaji yang merupakan salah satu bentuk dari apresiasi atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang guru, sarana dan prasarana merupakan semua perangkat dan peralatan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan di sekolah.

Kata Kunci: Keterampilan Kepala Madrasah, Kinerja Guru.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA
MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI
2 BANDAR LAMPUNG**

Nama : Tiara Yuli Aldina

NPM : 1411030203

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

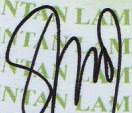
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Telah Dimunafiqsyahkan dan Dipertahankan dalam sidang Munafiqsyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

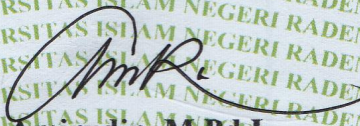

Dr. H. Subandi, MM

NIP. 196308081993121002


Dr. Rijal Firdaos, M.Pd

NIP. 198209072008011010

Mengetahui,
Ketua Manajemen Pendidikan Islam


Drs. H. Amirudin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul **PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**. Disusun Oleh: **Tiara Yuli Aldina, NPM: 1411030203**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, pada Hari / Tanggal: **Kamis / 01 November 2018**

TIM MUNAQOSYAH

Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd.I

Sekretaris : Indarto, M.Sc.

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.

Penguji Pendamping I : Dr. H. Subandi, MM.

Penguji Pendamping II : Dr. Rijal Firdaos, M.Pd.

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd.

NPM. 195.0810.198703.1.00.1



(Handwritten signatures of the examination committee members)

MOTTO

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ

مَسْئُولًا ٣٦

Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban”.

(QS. Al Isra: 36)



PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur pada Allah SWT kupersembahkan skripsi ini kepada :

1. Papa ku Kasman Hadi dan Mama ku Maimuna, S.Pd.I tercinta yang selalu menyertaiku dalam sujud dan do'anya, hanya tulisan kecil ini yang bisa kupersembahkan untuk kalian.
2. Kakak ku Tika Febriyani, M.Pd serta adik-adikku Triya Yuli Andini dan Tita Deska Adelia yang tidak pernah lelah memberi semangat dan menemaniku.
3. Orang-orang terkasih; serta
4. Almamater tercinta.



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Tiara Yuli Aldina, lahir tanggal 28 Juli 1996 di Bandar Lampung. Penulis adalah anak kedua dari Bapak Kasman Hadi dan Ibu Maimuna, S.Pd.I.

Penulis menyelesaikan pendidikan formal: di TK Islam Adz-Dzikri pada tahun 2002; SD Negeri 2 Way Halim Permai pada tahun 2008; SMP Swasta Gajah Mada pada tahun 2011; SMA Negeri 13 Bandar Lampung pada tahun 2014.

Pada tahun 2014, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah, Jurusan Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung melalui jalur UM-Lokal Seleksi Penelusuran Minat Akademik (PMA). Selanjutnya, pada tahun 2017 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Bakti Rasa Kecamatan Sragi Kabupaten Lampung Selatan, serta penulis melaksanakan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SMA Negeri 15 Bandar Lampung.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim.

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTs NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG”**. Shalawat teriring salam semoga selalu tetap terlimpahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya yang senantiasa melaksanakan sunnahnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapat syafa'atnya di hari kiamat kelak. Aamiinn.

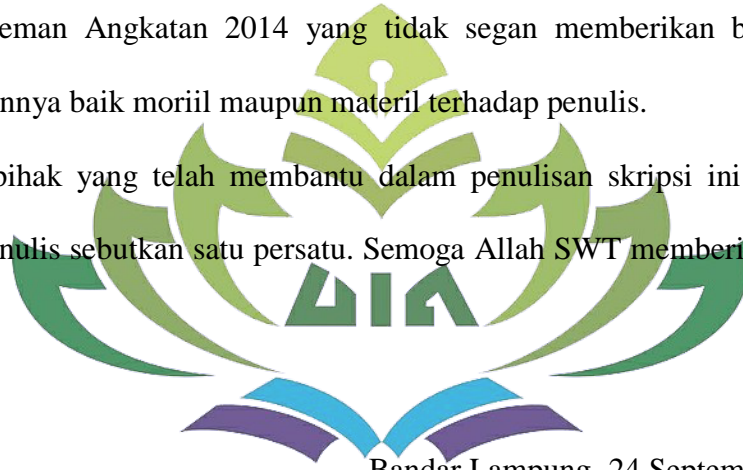
Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kekeliruan, ini semata karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dengan tidak mengurangi rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Drs. H. Amirudin, M.Pd.I dan Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

3. Drs. H. Subandi, MM selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan masukan dan mengarahkan demi terselesainya skripsi ini.
4. Dr. Rijal Firdaos, M.Pd selaku Pembimbing Kedua yang telah memberikan masukan dan mengarahkan demi terselesainya skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
6. Kepala Sekolah, Guru dan Staff MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
7. Kedua orang tuaku tercinta yang selalu percaya, memberikan dukungan, pengorbanan dan memberikan do'a yang tiada henti untuk penulis. Orang tua yang selalu memberikan yang terbaik untuk keberhasilan anaknya.
8. Kakakku Tika Febriyani, M.Pd dan Adik-adikku Triya Yuli Andini, Tita Deska Adelia tersayang yang selalu memberikan motivasi, semangat, dan perhatian sehingga studiku dapat terselesaikan.
9. Kepada Restu Agung Nasfian dan keluarga yang telah mendo'akan dan mendukung penulis.
10. Sahabat terbaikku Almh. Dwi Raesita yang semasa hidupnya selalu mendukung penulis.

11. Teman terbaikku Adea Putri Febianti, Desi Kurniati, Desi Listia Sari, Mutiara Nur Ahlaini, Mila Arnawati, MarcSELLa Kusuma Yanti, Dian Pertiwi, Fadlilah Fithri, Anis Yasinta, yang selalu berjuang bersama untuk mencapai cita-cita.
12. Teman-teman KKN Bakti Rasa-Sragi Lampung Selatan: Annisa Yusuf, Rahma Sari Ningtias, Sukron, Fikri Ahmadi, Lamuji, Beni Iskandar dkk. Kalian membuat semuanya terasa indah dan berwarna.
13. Teman-teman PPL di SMAN 15 Bandar Lampung: Indah, Ika, Mita, Dian, Yoga, Nurul, dkk. Kalian tak-kan terlupa.
14. Teman-teman Angkatan 2014 yang tidak segan memberikan bantuan dan dukungannya baik moriil maupun materil terhadap penulis.
15. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT memberikan balasan terbaik.



Bandar Lampung, 24 September 2018

Penulis,

Tiara Yuli Aldina

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR GRAFIK	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kinerja Guru.....	11
1. Pengertian Kinerja.....	11
2. Pengertian Guru.....	12
3. Pengertian Kinerja Guru.....	12
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	14
5. Kriteria Kinerja Guru.....	19
6. Indikator Kinerja Guru dan Penilaiannya.....	24
B. Keterampilan Kepala Madrasah.....	28
1. Pengertian Keterampilan Manajerial.....	28
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	38
C. Kerangka Berfikir.....	41
D. Penelitian Relevan.....	42
E. Hipotesis.....	44
F. Pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru.....	45

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian	47
1. Jenis Penelitian	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
C. Populasi	48
1. Populasi	48
2. Sampel	48
D. Definisi Operasional	49
E. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	50
F. Teknik Pengumpulan Data	52
1. Metode Angket (Kuesioner)	52
G. Uji Instrumen.....	53
1. Uji Validitas Kuesioner	53
2. Uji Reliabilitas Kuesioner	56
H. Analisis Deskripsi Data	58
I. Teknik Analisis Data	59
1. Uji Prasyarat Analisis	59
a. Uji Normalitas	59
b. Uji Linearitas	60
c. Uji Hipotesis	61
1) Uji Korelasi Sederhana	61
2) Uji Regresi Linear Sederhana	62
J. Koefisien Determinasi	62

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data	64
1. Deskripsi Variabel Keterampilan Kepala Madrasah	64
2. Deskripsi Variabel Kinerja Guru	66
3. Uji Validitas.....	67
4. Uji Reliabilitas.....	69
B. Analisis Data.....	71
1. Uji Prasyarat Analisis	71
a. Uji Normalitas	71
b. Uji Linearitas	71
C. Pengujian Hipotesis	73
1. Analisis Korelasi.....	73
2. Analisis Regresi Linear Sederhana.....	75
3. Koefisien Determinasi	77
D. Pembahasan	78

BAB V KESIMPULAN	
A. Kesimpulan.....	81
B. Saran.....	81
C. Penutup.....	82
DAFTAR PUSTAKA	83
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 2.1	Indikator Kinerja Guru	16
Tabel 2.2	Indikator Keterampilan Kepala Madrasah	38
Tabel 3.1	Kisi-Kisi Instrumen Keterampilan Kepala Madrasah	50
Tabel 3.2	Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru	51
Tabel 3.3	Hasil Validasi Instrumen Keterampilan Kepala Madrasah	54
Tabel 3.4	Hasil Validasi Instrumen Kinerja Guru	55
Tabel 3.5	Reliability Statistics Keterampilan Kepala Madrasah	57
Tabel 3.6	Reliability Statistics Kinerja Guru	57
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Keterampilan Kepala Madrasah	65
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Kinerja Guru	66
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Keterampilan Kepala Madrasah	67
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Kinerja Guru	68
Tabel 4.5	Uji Reliabilitas Keterampilan Kepala Madrasah	70
Tabel 4.6	Uji Reliabilitas Kinerja Guru	70
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Uji Normalitas	71
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Uji Linearitas	72
Tabel 4.9	Uji Hipotesis	73
Tabel 4.10	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	74
Tabel 4.11	Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	75
Tabel 4.12	Koefisien	76
Tabel 4.13	<i>Model Summary</i>	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Alur Kinerja, Motivasi dan Abilitas Guru	27



DAFTAR GRAFIK

Grafik		Halaman
Grafik 4.1	Histogram Keterampilan Kepala Madrasah	65
Grafik 4.2	Histogram Kinerja Guru	67



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Profil Sekolah
- Lampiran 2 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian
- Lampiran 3 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4 Hasil Uji Coba Responden tentang Keterampilan Kepala Madrasah
- Lampiran 5 Hasil Uji Coba Responden tentang Kinerja Guru
- Lampiran 6 Daftar Nama Responden
- Lampiran 7 Hasil Responden tentang Keterampilan Kepala Madrasah
- Lampiran 8 Hasil Uji Validitas Kuesioner Keterampilan Kepala Madrasah
- Lampiran 9 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Guru
- Lampiran 10 Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana
- Lampiran 11 Tabel r
- Lampiran 12 Surat izin Penelitian
- Lampiran 13 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 14 Dokumentasi Foto Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual permance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹

Menurut Byars dan Rue mengungkapkan bahwa, kinerja selain berkenaan dengan penyelesaian dari tugas-tugas yang dicapai individu, juga merefleksikan seberapa baik individu itu telah memenuhi persyaratan tugas pekerjaan sehingga kinerja diukur dari aspek hasil.²

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Disamping itu, guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotorik.

¹ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT.Rosda Karya, 2000), hal. 67.

² Wagiran, *Kinerja Guru (Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2013), h.7.

Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam UU No. 14 tahun 2005 yaitu: ³

“Guru adalah pendidikan profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.”

Sebagaimana dalam Surah Al-Alaq ayat 4-5 dijelaskan bahwa:

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۚ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ٥

Artinya : “Yang Mengajarkan (manusia) dengan perantara kalam, Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya”

Dalam ayat – ayat tersebut sudah diterangkan bahwa Allah SWT merupakan yang pertama mengajarkan manusia tentang segala sesuatu yang belum diketahuinya. Sehingga dapat di katakan bahwa manusia hanyalah wakil Allah SWT dalam menyampaikan ilmu-ilmu-Nya di bumi mengingat tugas manusia adalah sebagai *khalifah* di muka bumi. Sehingga dapat di tarik kesimpulan bahwa guru merupakan seseorang yang diutus oleh Allah SWT untuk mengajarkan ilmu-ilmu pengetahuan yang diberikan oleh Allah SWT.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yaitu komunikasi dengan kepala sekolah, yang termasuk dalam keterampilan humanis kepala madrasah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru digolongkan kedalam dua macam, yaitu faktor dari dalam diri sendiri (*Intern*) dan faktor dari luar diri sendiri (*Ekstern*). Faktor dari dalam diri sendiri yaitu: (1) Kecerdasan, (2) Keterampilan dan kecakapan, (3) bakat, (4) Kemampuan dan minat, (5)

³Tim Penyusun, *Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h.2

Motif, (6) Kesehatan, (7) Kepribadian. Sedangkan faktor dari luar diri sendiri (Ekstern) yaitu: (1) Lingkungan keluarga, (2) Lingkungan Kerja, (3) Komunikasi dengan kepala sekolah, (4) Sarana dan prasarana.

Berikut adalah indikator kinerja guru, yaitu:

1. Kehadiran melaksanakan tugas
2. Membangun suasana yang menyenangkan
3. Menggunakan media tambahan
4. Menerapkan metode pembelajaran
5. Melaksanakan test akhir pembelajaran
6. Merumuskan materi pembelajaran
7. Relevan dengan kehidupan
8. Mendokumentasikan keberhasilan siswa

Persyaratan penilaian kinerja harus memenuhi ukuran atau standar tertentu. Artinya ukuran kinerja dilakukan sesuai dengan indikator kinerja sebagai alat ukur. Menurut Mitchell dan Larson "*Area of performance is quality of work, promptness, initiative, capability and communication*". Artinya wilayah (indikator) penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, inisiatif/prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan komunikasi/kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja

guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru.⁴

Kualitas kinerja guru dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu Kompetensi Paedagogik, Kepribadian, Sosial, dan Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Kepala sekolah merupakan seorang manajer dalam sebuah sekolah. Keberhasilan suatu sekolah bergantung terhadap bagaimana Kepala sekolah/madrasah memimpin sekolah tersebut, dalam hal ini tidak bisa terlepas juga dengan keterampilan/*skill* yang dikuasai oleh kepala sekolah.

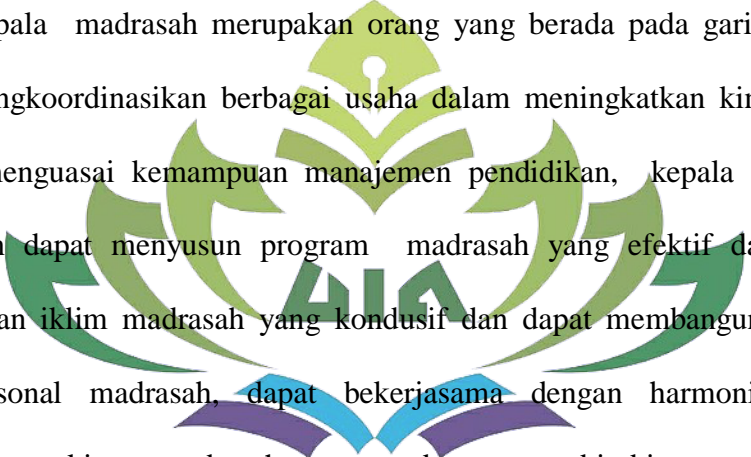
Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan manajerial. Keterampilan tersebut adalah : (a) Keterampilan dalam memimpin; (b) Keterampilan dalam hubungan insani; (c) Keterampilan dalam proses kelompok; (d) Keterampilan dalam administrasi personil; (e) Keterampilan dalam menilai.⁵

⁴ Hary Susanto, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan". (Skripsi. SMK Negeri 1 Daha Selatan Kab. Hulu Sungai Selatan Kal-Sel, 2012), h. 200.

⁵ Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2009), h. 128-129.

Kazt mengemukakan tiga keterampilan/*skills* yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin, ialah *human relation skill*, *technical skill*, dan *conceptual skill*.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan.



Kepala madrasah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Guru adalah pelaksana pendidikan di madrasah yang langsung berinteraksi dengan peserta didik dan merupakan komponen

yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru pada dasarnya memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerja, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya yang dimiliki.

Adapun indikator keterampilan kepala madrasah yaitu:

1. Kemampuan bekerja sama
2. Memahami sesama
3. Memotivasi
4. Mengambil keputusan
5. Merumuskan konsep-konsep
6. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur untuk melakukan kegiatan khusus.
7. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan.

Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah tidak mungkin mengabaikan fungsi dan peranan guru sebagai sosok terdepan dalam pendidikan. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.⁶

Observasi dan wawancara awal yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung dengan guru berjumlah 91 orang, 26 orang laki-laki dan 65 perempuan, menurut kepala sekolah MTs Negeri 2 Bandar Lampung yaitu Bapak Tarmadi, keterampilan yang harus dimiliki

⁶ Yusnidar, "Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari, 2014), h. 323-324

kepala sekolah adalah keterampilan *Leadership* (Kepemimpinan), keterampilan manajemen (keterampilan mengelola) dan keterampilan supervisi. Menurutnya, cara yang baik untuk berkomunikasi dengan warga sekolah baik guru maupun staff tata usaha dapat menggunakan komunikasi formal maupun non-formal, komunikasi formal misalnya dalam rapat yang diadakan secara berkala; komunikasi non-formal dapat dilakukan secara individu, memanggil guru atau mendatangi ruang guru. Kepala madrasah membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan cara mendorong meningkatkan profesinya sesuai mata pelajaran yang diampunya dengan cara menghadiri MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), namun sering kali kendala yang dialami guru adalah jadwal rapat MGMP bertabrakan dengan jadwal mengajar disekolah sehingga guru tersebut tidak dapat menghadiri.

Wawancara selanjutnya yaitu peneliti mewawancarai Ibu Erlinayani selaku guru Bahasa Indonesia. Menurutnya, kepala madrasah sering memberikan motivasi kepada guru-guru dan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Cara kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dengan cara memberikan bimbingan, arahan dan masukan baik dalam rapat maupun secara individual, kepala madrasah juga memberikan penilaian kepada guru. Kendala yang sering dialami guru dalam meningkatkan kinerja menurut Bu Erlin adalah ketika sakit atau ada keperluan lain yang tidak dapat ditunda sehingga tidak dapat masuk sekolah. Kendala lainnya adalah dalam mengumpulkan

bahan ajar/perangkat ajar ada bahan yang harus dicari karena kurang tetapi jam mengajar guru tersebut terikat oleh absen finger print.

Kesimpulan yang peneliti ambil dari wawancara guru dengan kepala madrasah adalah keterampilan kepala madrasah sudah cukup baik dan telah melaksanakan bagian dari keterampilan humanis, konseptual dan tekhnikal, yaitu kepala madrasah sudah memberi motivasi kepada guru dan staf tata usaha untuk menjadi lebih baik lagi, dapat bekerja sama dan melakukan monitoring/evaluasi terhadap kinerja guru. Kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga sudah cukup baik, terbukti ketika jam mengajar guru yang memiliki jam mengajar memasuki kelas untuk memberikan mata pelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, serta ada umpan balik antara guru dan kepala madrasah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian yang berjudul “Pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung” perlu dilaksanakan.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan memilih judul “Pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

1. Dalam dunia pendidikan keterampilan kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas adalah faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru, peranan dari pegawai atau kinerja guru sangat berpengaruh

besar terhadap hasil dan juga mutu pendidikan. Karena itu jika keterampilan kepala sekolah dikuasai dengan baik, maka kinerja guru pun akan meningkat, sehingga akan berdampak bagi keberhasilan suatu sekolah.

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data. Berdasarkan keterangan diatas, masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan:

1. Adakah pengaruh positif antara keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh positif keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah:

1. Aspek akademis

Bahan masukan mengenai ilmu pengetahuan tentang keterampilan kepala sekolah/madrasah dan kinerjaguru.

2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan

Untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai pengetahuan tentang keterampilan kepala sekolah/madrasah terhadap meningkatkan kinerja guru di sekolah.

3. Aspek Praktis

Dalam prakteknya sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mengambil langkah-langkah yang efektif dalam meningkatkan keterampilan kepala sekolah/madrasah yang mempengaruhi kinerja guru agar mencapai tujuan yang diharapkan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. KINERJA GURU

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja menurut LAN (Lembaga Administrasi Negara) adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sementara itu, menurut August W. Smith, *performance is output derives from proceses, human or therwise*, yaitu kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan oleh manusia.⁷

Secara umum kinerja dapat dimaknai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Latham & Wexley, kinerja merupakan beberapa keputusan atau penilaian yang mempengaruhi status pegawai dalam suatu organisasi untuk mengakui referensi, terminasi, promosi, demosi, transfer peningkatan gaji atau penambahan diklat.⁸

⁷Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h.50.

⁸Wagiran, *Kinerja Guru (Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2013), h.7

Prawirosentoro mengartikan bahwa “kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.⁹

2. Pengertian Guru

Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.¹⁰ Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utama tersebut, guru juga di mungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.¹¹

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Disamping itu, guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotorik.

⁹Prawirosentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: BPFE 1999), h.2.

¹⁰ *Ibid*, h. 195.

¹¹ *Ibid*, h.200.

Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam UU No. 14 tahun 2005 yaitu: ¹²

“Guru adalah pendidikan profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.”

Menurut Surah At-Taubah (9) : 122, dijelaskan bahwa:

﴿وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ۝١٢٢﴾

Artinya : *Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.*

Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah satu komponen manusiawi yang dalam proses belajar mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang potensial dalam pembangunan.¹³ Dalam perspektif Islam, guru sering disebut dengan : 1) Ustad, yaitu orang yang dituntut untuk komitmen dengan profesinya, 2) Mu'allim, yaitu orang yang mampu menjelaskan hakikat ilmu, 3) Murobbi, yaitu orang yang membimbing, 4) Mudarris, yaitu orang yang mencerdaskan orang lain. 5) Mu'addib, yaitu orang yang membangun peradaban.¹⁴

¹²Tim Penyusun, *Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), h.2

¹³Sardiman AM., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 1

¹⁴Ramayulis, *Metodologi Pendidikan agama Islam*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2005), h. 49.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ
 أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
 تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ۱۱

Artinya: *"Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Mujadalah : 11).*

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual permance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yangdicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang

tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹⁵

Pengertian kinerja guru tersebut dapat diukur melalui indikator proses pembelajaran dan tugas lain yang berkaitan dengan proses bimbingan. Proses pembelajaran mencakup; perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan evaluasi, melaksanakan analisis hasil belajar, melaksanakan tindak lanjut/perbaikan dan pengayaan, serta melaksanakan proses bimbingan. Sedangkan tugas lain terkait dengan proses bimbingan mencakup; menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, mengevaluasi dan tindak lanjut dalam program bimbingan.¹⁶

Sebagaimana firman Allah SWT, dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ١٠٥

Artinya: *Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan mu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang*

¹⁵Anwar, Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT.Rosda Karya, 2000), hal. 67.

¹⁶Nur Cahya Edi Sukendar, (*Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara*), PPs Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang, (Semarang: 2013), h.72-73.

ghaib dan nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah 9:105)

Sesuai firman Allah SWT diatas, bahwa bekerja itu merupakan sesuatu yang mulia dan menjadi kewajiban bagi setiap manusia, sehingga diharapkan akan tercapai peningkatan kinerja. Begitu juga dengan tugas guru, guru harus melakukan proses pembelajaran dengan baik, sehingga akan tercapai tujuan yang diharapkan dan meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan pengertian diatas, kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya agar tercapainya prestasi yang nampak atau terlihat sebagai bentuk keberhasilan kerja dan berkaitan juga dengan kepuasan kerja seseorang.

Adapun indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Indikator Kinerja Guru

Variabel	Indikator
Kinerja Guru (Y)	a) Kehadiran melaksanakan tugas
	b) Membangun suasana yang menyenangkan
	c) Menggunakan media tambahan
	d) Menerapkan metode pembelajaran
	e) Melaksanakan test akhir pembelajaran
	f) Merumuskan materi pembelajaran
	g) Relevan dengan kehidupan
	h) Mendokumentasikan keberhasilan siswa

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Membicarakan kinerja mengajar guru, tidak dapat dipisahkan faktor-faktor pendukung dan pemecah masalah yang menyebabkan terhambatnya

pembelajaran secara baik dan benar dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan guru dalam mengajar. Adapun faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan ke dalam dua macam yaitu:

a. Faktor dari dalam sendiri (Intern)

Diantara faktor dari dalam diri sendiri (intern) adalah:

- 1) Kecerdasan: Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas. Semakin rumit dan makmur tugas-tugas yang diemban makin tinggi kecerdasan yang diperlukan. Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton mungkin akan terasa jenuh dan akan berakibat pada penurunan kinerjanya.
- 2) Keterampilan dan kecakapan: Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan.
- 3) Bakat: Penyesuaian antara bakat dan pilihan pekerjaan dapat menjadikanseseorang bekarja dengan pilihan dan keahliannya.
- 4) Kemampuan dan minat: Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang telah ditekuni
- 5) Motif: Motif yang dimiliki dapat mendorong meningkatkannya kerja seseorang

- 6) Kesehatan: Kesehatan dapat membantu proses bekerja seseorang sampai selesai. Jika kesehatan terganggu maka pekerjaan terganggu pula.
- 7) Kepribadian: Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan integral tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja akan meningkatkan kerjanya.
- 8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja: Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksanakan karena ia bekerja secara sungguh-sungguh, rajin, dan bekerja dengan sepenuh hati.

b. Faktor dari luar diri sendiri (ekstern)

Yang termasuk faktor dari luar diri sendiri (ekstern) diantaranya:

- 1) Lingkungan keluarga: Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.
- 2) Lingkungan kerja: Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara optimal. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang di tempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja yang kolosal.

- 3) Komunikasi dengan kepala sekolah: Komunikasi yang baik di sekolah adalah komunikasi yang efektif. Tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian
- 4) Sarana dan prasarana: Adanya sarana dan prasarana yang memadai membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar.¹⁷

5. Kriteria Kinerja Guru

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru.

Adapun ukuran kinerja menurut T.R. Mitchell dapat dilihat dari empat hal, yaitu:

- a. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
- b. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
- c. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
- d. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan
- e. *Communication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang di-

¹⁷Kartono Kartini, *Menyiapkan dan Memadukan Karir*, (Jakarta: CV Rajawali, 1985), h. 22.

harapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan.

Menurut Ivancevich (1996), patokan tersebut meliputi: (1) hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi; (2) efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi; (3) kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; dan (4) keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian dalam Kusmianto bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.¹⁸

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana

¹⁸Direktorat Jenderal Departemen Pendidikan, *Buku Pedoman Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Depdiknas, 2008, hal. 20-21.

seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Kualitas kinerja guru dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu Kompetensi Paedagogik, Kepribadian, Sosial, dan Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru, yaitu:

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap sub-kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial yaitu memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- 2) Merancang pembelajaran termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial yang memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik,

kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar serta membuat rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

- 3) Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial yaitu menata latar atau setting, pembelajaran, dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial yaitu merancang dan melaksanakan evaluasi atau *assessment* proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar, serta memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial yaitu memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.¹⁹

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa untuk menjadi teladan bagi peserta didik.

¹⁹Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya: 2009), h.75.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi social merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesioanal merupakan penguasaan materi pembelajaran secaral uas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Kompetensi guru profesional menurut pakar pendidikan nasional seperti sebagai seorang guru agar guru menganalisa, mendiagnosis, situasi pendidikan.

Guru yang memiliki kompetensi profesional perlu menguasai antara lain: (a) Disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber pelajaran. (b) Bahan ajar yang diajarkan. (c) Pengetahuan tentang karakteristik siswa. (d) Pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan. (e) Pengetahuan serta penguasaan metode dan model mengajar. (f) Penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran; dan (g) Pengetahuan terhadap penilaian dan mampu merencanakan serta memimpin guna kelancaran proses pendidikan.

Menurut Glasser, berkenaan dengan kompetensi guru, yaitu menguasai bahan pelajaran, mampu mendiagnosis tingkah laku siswa, mampu

melaksanakan proses pembelajaran, dan mampu mengevaluasi hasil belajar siswa.²⁰

6. Indikator Kinerja Guru dan Penilaiannya

a. Indikator Kinerja Guru

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program

²⁰Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 53.

kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: a) Identitas Silabus; b) Stándar Kompetensi (SK); c) Kompetensi Dasar (KD); d) Materi Pembelajaran; e) Kegiatan Pembelajaran; f) Indikator; g) Alokasi waktu; h) Sumber pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen: (a) Identitas RPP; (b) Stándar Kompetensi (SK); (c) Kompetensi dasar (KD); (d) Indikator; (e) Tujuan pembelajaran; (f) Materi pembelajaran; (g) Metode pembelajaran; (h) Langkah-langkah kegiatan; (i) Sumber pembelajaran; (j) Penilaian.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

- a) Pengelolaan Kelas
- b) Penggunaan Media dan Sumber Belajar
- c) Penggunaan Metode Pembelajaran

3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

a. Indikator Abilitas Guru

Abilitas dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan. Abilitas seorang guru secara aplikatif indikatornya dapat digambarkan melalui delapan keterampilan mengajar (*teaching skills*), yakni:

- 1) Keterampilan Bertanya (*Questioning skills*)
- 2) Keterampilan Memberi Penguatan (*Reinforcement Skills*)
- 3) Keterampilan Mengadakan Variasi
- 4) Keterampilan Menjelaskan (*Explaining skills*)
- 5) Keterampilan Membuka dan Menutup Pelajaran (*Set Induction and Closure Skills*)
- 6) Keterampilan Membimbing Diskusi Kelompok Kecil
- 7) Keterampilan Mengelola Kelas
- 8) Keterampilan Pembelajaran Perseorangan

b. Penilaian Kinerja Guru

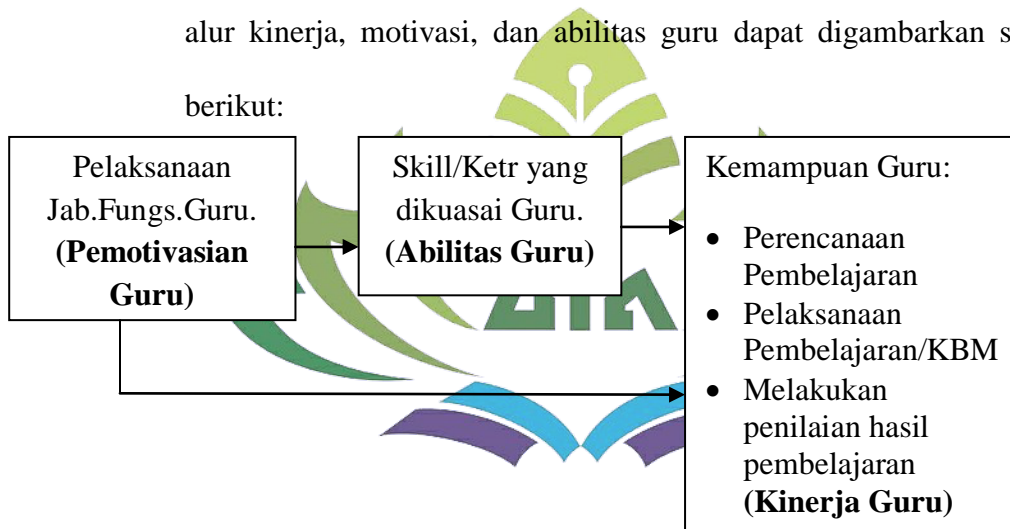
Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk menilai kualitas kinerja guru menurut T.R. Mithcell (1978) yaitu:

$$\text{Performance} = \text{Motivation} \times \text{Ability}$$

Dari formula tersebut dapat dikatakan bahwa, motivasi dan abilitas adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru.

1) Kinerja

Kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar. Hubungan alur kinerja, motivasi, dan abilitas guru dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1

Alur Kinerja, Motivasi dan Abilitas Guru²¹

²¹Direktorat Jenderal Departemen Pendidikan. *Op.Cit.* h.25-37.

B. KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH

1. Pengertian Keterampilan Manajerial

Menurut Burhanudin keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan Qodratilah mengartikan kata keterampilan berarti terampil; kemahiran dan kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Keterampilan adalah kepandaian, kecakapan dan kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan. Jika dikaitkan dengan kepemimpinan kepala sekolah maka keterampilan diartikan kepandaian, kecakapan dan kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin atau manajer di sekolah tempat dia bekerja.²²

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

Berdasarkan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi:

²² Nur Cahya Edi Sukendar, *Op.Cit*, h.71

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.

12. Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini penting bagi kepala sekolah dalam mendayagunakan guru sehingga keterampilan manajerial kepala sekolah berperan penting dalam proses pendayagunaan sumber daya manusia disekolah.

Sudarwan Danim dan Suparno menyebutkan tiga keterampilan kepala madrasah, yaitu keterampilan teknis, terampil berhubungan secara manusiawi, serta mampu dan terampil secara konseptual.

a. Keterampilan teknis, yaitu kecekatan menerapkan teoritis ke dalam tindakan-tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas-tugas secara sistematis. Mereka terampil dalam menggunakan metode, teknik, prosedur dan prakarsa baru, terutama yang berhubungan dengan benda mati.

Keterampilan ini erat kaitannya dengan gerak motoris atau keterampilan tangan atau manual keterampilan yang dimaksudkan antara lain adalah:

- 1) keterampilan membuat laporan pertanggungjawaban;
- 2) keterampilan menyusun program tertulis;
- 3) keterampilan membuat data statistik sekolah;
- 4) keterampilan membuat keputusan dan merealisasikannya;
- 5) keterampilan mengetik;
- 6) keterampilan menata ruang; dan
- 7) keterampilan membuat surat.

b. Terampil berhubungan secara manusiawi. Keterampilan hubungan manusiawi adalah kecekatan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja. Juga, keterampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan pada diri kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan antarpihak yang terlibat. Kepala atau manajer sekolah, disamping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga menghadapi manusianya. Bahkan, inilah yang paling banyak porsinya.

Tanpa memiliki kemampuan dalam hubungan manusiawi ini antara lain tercermin dalam hal:

- 1) Keterampilan menempatkan diri dalam kelompok.

- 2) Keterampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan.
- 3) Sikap terbuka terhadap kelompok kerja.
- 4) Kemampuan mengambil hati melalui keramahtamahan.
- 5) Penghargaan terhadap nilai-nilai etis.
- 6) Pemerataan tugas dan tanggung jawab; dan
- 7) Itikad baik, adil, menghormati, dan menghargai orang lain.

c. **Keterampilan konseptual** adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori melakukan aplikasi, melihat kecendrungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja. Keterampilan konseptual dituntut dalam dunia kerja. Keterampilan konseptual antara lain tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasikan pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, dan kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dia miliki dengan berbagai situasi. Kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah antara lain:

- 1) membangkitkan inspirasi guru,
- 2) menciptakan kerjasama antar guru,
- 3) menciptakan kerjasama antar staff,
- 4) mengembangkan program supervisi
- 5) mengelola kegiatan pembelajaran
- 6) mengatur program pengembangan
- 7) kemampuan mengorganisir dan membantu staf
- 8) mengembangkan dan memupuk rasa percaya diri (*self confidence*)
- 9) membangkitkan sikap kesejawatan (*esprit de corps*)
- 10) memberi bimbingan dan tuntunan untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.²³

²³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformatif Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.96-99.

Menurut Pidarta, keterampilan manajerial kepala madrasah diartikan sebagai kemampuan-kemampuan dasar yang dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya yang meliputi keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknis.

a. **Keterampilan Konsep**, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah. Keterampilan ini sebagian besar terjadi dalam perencanaan. Untuk memiliki kemampuan manajer terutama keterampilan konsep, kepala madrasah diharapkan: (1) selalu belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para bawahan, (2) melakukan observasi secara terencana tentang kegiatan-kegiatan manajemen, (3) banyak membaca tentang hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan yang sedang dilaksanakan, (4) memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain, (5) berfikir untuk masa yang akan datang, (6) merumuskan ide-ide yang dapat diuji-cobakan.

b. **Keterampilan hubungan manusia**, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerja sama, menciptakan iklim kerja yang kondusif dan sebagainya.²⁴ Keterampilan manusiawi pada hakikatnya merupakan kemampuan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodrat dan harkatnya sebagai manusia.

²⁴ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 2.

Tujuan mengadakan antar hubungan kerjasama dengan para bawahan dalam suatu organisasi adalah agar para bawahan dapat memanfaatkan potensinya secara optimal dalam bekerja demi kepentingan organisasi dan para anggotanya.

Sebenarnya manusia itu biasa diatur atau bisa diajak berunding untuk mengatur diri bersama. Kuncinya adalah bagaimana para manajer menangani mereka sebagai bawahan agar dedikasi dan perjuangan mereka semakin meningkat dalam pendidikan.

- c. **Keterampilan teknik**, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung dilapangan dalam memecahkan masalah. Keterampilan ini dipakai terutama dalam mengendalikan para petugas di lapangan. Pada kelompok teknik pertama antara lain mencakup teknik mengatur lingkungan belajar dan media pendidikan, menyusun bahan pelajaran, mengatur suasana kelas, membimbing siswa/mahasiswi, cara membuat alat ukur dan cara menilai. Sedangkan kelompok teknik yang kedua antara lain mencakup ketatausahaan pengajaran, kesiswaan/mahasiswa, kepegawai/personalia, keuangan, perlengkapan dan sebagainya.²⁵

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 tahun 2007, kemampuan manajerial kepala madrasah mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial,

²⁵ Made Pidarta, Ibid. h. 2-10-236

kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial (Priansa, Doni dan Somad).²⁶

Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan. Keterampilan tersebut adalah :

a. Keterampilan dalam memimpin

Pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, memiliki keterampilan memimpin supaya dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik.

b. Keterampilan dalam hubungan insani

Hubungan insani adalah hubungan antar manusia. Ada 2 macam hubungan yang biasa kita hadapi dalam kehidupan sehari-hari: (1) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas resmi atau pekerjaan resmi, dan (2) hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personal, ialah hubungan yang tidak didasarkan atau tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan.

c. Keterampilan dalam proses kelompok

Maksud utama dari proses kelompok ialah bagaimana meningkatkan partisipasi anggota-anggota kelompok setinggi-tingginya sehingga potensi

²⁶Alfi Nikmah dan Donny Pratomo, “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah se-Kecamatan Dukuh seti Kabupaten Pati”. (Yayasan Manahijul Huda, Pati, 2016), h.192-193.

yang dimiliki para anggota kelompok itu dapat diefektifkan secara maksimal.

d. Keterampilan dalam administrasi personil

Administrasi personil mencakup segala usaha untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh petugas-petugas secara efektif dan efisien.

e. Keterampilan dalam menilai

Penilaian atau evaluasi ialah suatu usaha untuk mengetahui sampai dimana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai dimana suatu tujuan sudah dicapai. Yang dinilai biasanya adalah : hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakannya.²⁷

Kazt mengemukakan tiga keterampilan/*skills* yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin, ialah *human relation skill*, *technical skill*, dan *conceptual skill*.

a. Human Relation Skill

Kemampuan berhubungan dengan bawahan. Bekerja sama menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan kooperatif. Terjalin hubungan yang baik sehingga bawahan merasa aman dalam melaksanakan tugasnya.

b. Technical Skill

²⁷ Tim Dosen Administrasi UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2009), h. 128-129.

Kemampuan menerapkan ilmunya kedalam pelaksanaan (operasional). Dalam rangka mendayagunakan/memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada. Melaksanakan tindakan yang bersifat operasional. Memikirkan pemecahan masalah-masalah yang praktis. Makin tinggi tingkatan manager, secara relatif Technical Skill makin kurang urgensinya.

c. *Conceptual Skill*

Kemampuan didalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan dan lain-lain. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional. Lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebut dengan *managerial skill*.²⁸

Atmodiwiro mengemukakan bahwa ada lima keterampilan administrasi dan dua belas kompetensi yang diperlukan untuk menjadi seorang Kepala Sekolah yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Lima ketrampilan yang dimaksud adalah: 1) ketrampilan teknis, 2) ketrampilan hubungan manusia, 3) ketrampilan konseptual, 4) ketrampilan pendidikan dan pengajaran, dan 5) keterampilan kognitif. Sedang dua belas kompetensi yaitu: 1) Komitmen terhadap misi Sekolah dan ketrampilan untuk menjadi gambaran bagi sekolahnya, 2) orientasi kepemimpinan proaktif, 3)

²⁸ *Ibid*, h. 130-131

ketegasan, 4) sensitif terhadap hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi, 5) mengumpulkan informasi, menganalisis pembentukan konsep, 6) fleksibilitas intelektual, 7) persuasif dan manajemen interaksi, 8) kemampuan beradaptasi secara taktis, (9) motivasi dan perhatian terhadap pengembangan, 10) manajemen kontrol, 11) kemampuan berorganisasi dan pendelegasian, dan 12) komunikasi.²⁹

Tabel 2.2
Indikator Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Indikator	Sub-Indikator
1. Humanis	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan bekerja sama - Memahami sesama - Memotivasi
2. Konseptual	<ul style="list-style-type: none"> - Mengambil keputusan - Merumuskan konsep-konsep
3. Teknikal	<ul style="list-style-type: none"> - Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur untuk melakukan kegiatan khusus. - Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan.

2. Pengertian Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah

Kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.³⁰

²⁹ Atmodiwiro Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadzya Jaya, 2006), h.63.

³⁰ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.16.

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah.³¹ Secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³²

Berdasarkan paragraf diatas, yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah seseorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah agar tujuan pendidikan dalam instansi pendidikan tersebut dapat mencapai, dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan.

³¹ W.J.S Poerwadarminto, Kamus Umum Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1976). h.482.

³² Wahjo Admidjo, Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan permasalahannya, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III, 2001), h.81

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan.

Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah tidak mungkin mengabaikan fungsi dan peranan guru sebagai sosok terdepan dalam pendidikan. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.³³

Seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan tidak terlepas dari sifat dan karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing kepala sekolah. Menurut M. Ngalim Purwanto beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan adalah: (1) rendah hati dan sederhana; (2) bersifat suka menolong; (3) sabar dan memiliki kestabilan emosi; (4) percaya pada diri sendiri; (5) jujur, adil, dan dapat dipercaya; dan (6) keahlian dalam jabatan.³⁴

Husaini Usman mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam

³³ Yusnidar, "Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari, 2014), h. 323-324

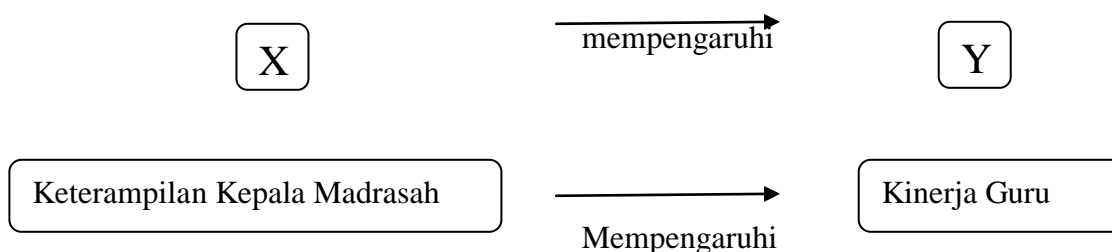
³⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2010), h.55-57.

mencapai tujuannya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan, sedangkan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya.³⁵

Jadi berdasarkan pengertian diatas, keterampilan manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam pendidikan dan tercapainya suatu perencanaan yang telah dipersiapkan, keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan menjalin hubungan dengan sesama manusia, keterampilan konseptual dan keterampilan teknis.

C. Kerangka Berfikir

Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model koseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.³⁶



³⁵Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara.2006), h. 302.

³⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 60.

D. Penelitian Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nova Setiawan (2014) dengan judul Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kemampuan Profesional Guru, dan Fasilitas Pembelajaran terhadap Efektivitas Sekolah di SMK Negeri 2 Bandar Lampung. Hasil penelitian diketahui bahwa: (1) Kemampuan manajerial Kepala termasuk kategori cukup dengan skor rerata angket sebesar 69,96, kemampuan profesional guru termasuk kategori cukup dengan skor rerata angket sebesar 57,67, fasilitas pembelajaran termasuk kategori cukup dengan skor rerata angket sebesar 73,74, dan efektivitas sekolah termasuk kategori cukup dengan skor rerata angket sebesar 86,99, (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi sebesar 0,474, (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada kemampuan profesional guru terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi sebesar 0,320, (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada fasilitas pembelajaran terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien korelasi sebesar 0,444, (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada kemampuan manajerial kepala sekolah, kemampuan profesional guru, dan fasilitas pembelajaran secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah dengan koefisien regresi sebesar 0,576.

2. Penelitian ini dilaksanakan oleh Hidayatun (2007) dengan judul Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Ungaran Kabupaten Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah adalah baik dengan menunjukkan angka 42%. Budaya organisasi dalam kategori cukup baik dengan presentasi 43,75%. Sedangkan kepuasan kerja guru adalah baik mencapai 46,25%. Hasil analisis menunjukkan keterampilan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru dengan kontribusi 17,05%. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru dengan kontribusi 17,55%. Secara bersama-sama keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 73,1%.
3. Penelitian ini dilaksanakan oleh S. Eko Putro Widoyoko dan Anita Rinawati dengan judul Pengaruh Kinerja Guru terhadap Motivasi Belajar Siswa. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja guru 61,5 % tergolong baik (61,5%), sedangkan motivasi belajar siswa termasuk kategori tinggi (48,5%). Hasil analisis inferensial dengan menggunakan regresi diperoleh koefisien determinan (R^2) sebesar 0.353 ($F = 13.508$ sig = 0.000 < 0.05).

Berdasarkan penelitian diatas, terlihat bahwa Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap suatu lembaga

baik dibidang efektivitas sekolah, kemampuan profesional guru, dan fasilitas pembelajaran, budaya organisasi dan kepuasan kerja kepala madrasah. Oleh sebab itu, peneliti tertarik meneliti “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah”. Namun penelitian yang akan dilakukan berbeda dengan penelitian yang ada di atas. Fokus perbedaannya ialah pada variabel independent (Kinerja Guru), yaitu penelitian yang akan dilakukan: “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru”.

E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.³⁷ Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

1. Hipotesis Penelitian ini adalah:

H_0 : “tidak terdapat pengaruh positif antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru”

H_a : “terdapat pengaruh positif antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru”

³⁷*Ibid.*, h. 64.

Adapun kriteria pengujian adalah :

H_0 ditolak jika $F_{hit} > F_{tab}$, H_0 dalam hal lain H_1 diterima

H_a diterima jika $F_{hit} < F_{tab}$, H_0 dengan $\alpha = 0,05$ (5%)

2. Adapun Hipotesis Statistik ini adalah:

Berdasarkan kerangka teoristis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

a) $H_0 : p = 0$

b) $H_a : p \neq 0$

F. Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil atau prestasi yang telah dicapai. Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya agar tercapainya prestasi yang nampak atau terlihat sebagai bentuk keberhasilan kerja dan berkaitan juga dengan kepuasan kerja seseorang.

Keberhasilan kinerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana keterampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam memimpin dan memotivasi guru.

Fitrah manusia sebagai makhluk sosial, dimana tidak dapat berkembang secara sendiri tanpa bantuan orang lain atau saling membutuhkan satu sama lain sehingga dalam mencapai perkembangan/keberhasilan tersebut baik kepala madrasah maupun guru membutuhkan kerja sama yang baik. Akhirnya

menimbulkan interaksi atau perilaku lainnya, agar menjadi lebih baik sesuai dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam lembaga pendidikan baik secara sendiri maupun bersama-sama diduga berpengaruh terhadap kinerja guru.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.³⁸ Adapun menurut Suharsimi Arikunto penelitian adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.³⁹ Dengan pertimbangan tersebut oleh penulis hal ini akan dibahas secara khusus pada bagian berikut.

1. Jenis penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*) dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif.⁴⁰

³⁸ Cholid Narbuko, Abu Ahmadi, *Metodelogi Penelitia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1997), h. 75.

³⁹ *Ibid.*, h. 2.

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 75.

Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif adalah penelitian kuantitatif bukan hanya sekedar menghasilkan dan menyajikan data atau hitungan yang pasti dalam penelitian tetapi melalui metode kuantitatif peneliti mampu memberikan informasi yang bermakna.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah lokasi tertentu yang digunakan untuk objek dan subjek yang akan diteliti dalam penelitian. Sesuai dengan judul penelitian ini, maka peneliti akan mengadakan penelitian dengan mengambil lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung. Waktu penelitian ini adalah tahun pelajaran 2017/2018.

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 dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁴¹

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Tenaga Pendidik di MTsN 2 Bandar Lampung yang berjumlah 91 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Besaran sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan

⁴¹*Ibid*, h.117

menggunakan Nonprobability Sampling, yaitu dengan Teknik Sampling Sistematis. Teknik Sampling Sistematis adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut.

Anggota populasi terdiri dari 91 orang, dari semua anggota itu diberi nomor urut, yaitu 1 sampai 91. Pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil nomor anggota kelipatan 2. Untuk ini maka yang diambil sebagai sampel adalah nomor 2, 4, 6, 8, 10 dan seterusnya sampai 91. Jadi jumlah sampel yang digunakan sebanyak 45 orang.

D. Definisi Operasional

1. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan uraian yang berisi perincian sejumlah indikator yang dapat diamati dan diukur untuk mengidentifikasi variabel atau konsep yang digunakan.

a. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Keterampilan manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam pendidikan dan tercapainya suatu perencanaan yang telah dipersiapkan, keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan menjalin hubungan dengan sesama manusia, keterampilan konseptual dan keterampilan teknis.

b. Kinerja Guru

Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya agar tercapainya prestasi yang nampak atau terlihat sebagai bentuk keberhasilan kerja dan berkaitan juga dengan kepuasan kerja seseorang.

E. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Tabel 3.1.
Kisi-Kisi Instrumen Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X)

Variabel	Indikator	Sub-Indikator	No. Butir
Keterampilan Kepala Madrasah	1. Humanis	1. Kemampuan bekerja sama	1-3
		2. Memahami sesama	4-7
		3. Memotivasi	8-11
	2. Konseptual	1. Mengambil keputusan	12-14
		2. Merumuskan konsep-konsep	14-19
	3. Teknikal	1. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur untuk melakukan kegiatan khusus.	21-24
2. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan		25-28	

		dalam mendukung kegiatan.	
Jumlah			28

Tabel 3.2
Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru (Y)

Variabel	Indikator	No. Butir
Kinerja Guru (Y)	a) Kehadiran melaksanakan tugas	1-4
	b) Membangun suasana yang menyenangkan	5-7
	c) Menggunakan media tambahan	8-10
	d) Menerapkan metode pembelajaran	11-15
	e) Melaksanakan test akhir pembelajaran	16-20
	f) Merumuskan materi pembelajaran	21-25
	g) Relevan dengan kehidupan	26-28
	h) Mendokumentasikan keberhasilan siswa	29-30
Jumlah		30

Berdasarkan kisi-kisi tersebut kemudian disusun butir-butir instrumen yang akan digunakan dalam mengumpulkan data untuk penelitian ini dalam bentuk kuesioner dengan pengukuran jenis data interval yaitu skala yang menunjukkan jarak yang sama antara satu data dengan data yang lain. Butir-butir instrumen ini bersifat

non-test dan dirancang menurut skala Likert dengan alternatif jawaban diberi skor 1, 2, 3, dan 4. Dimana analisis akan dilakukan secara kuantitatif.

Pengukuran variabel bebas dan variabel terikat dalam hal ini, keterampilan kepala madrasah dan kinerja guru disusun dalam bentuk skala Likert dengan empat pilihan alternatif jawaban dengan dua bentuk pernyataan.

Skor pernyataan

- Skor 4 = sangat sesuai
- Skor 3 = sesuai
- Skor 2 = tidak sesuai
- Skor 1 = sangat tidak sesuai

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada dasarnya merupakan suatu kegiatan operasional agar tindakannya masuk pada pengertian penelitian yang sebenarnya. Pencarian data dilapangan dengan menggunakan alat pengumpul data yang sudah di sediakan secara tertulis ataupun tanpa alat yang hanya merupakan angan-angan tentang sesuatu hal yang akan dicari di lapangan, sudah merupakan proses pengadaan data primer.⁴² Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Metode Angket (Kuesioner)

Metode kuesioner adalah suatu metode atau cara untuk memperoleh data berupa jawaban responden. Menurut Sugiyono metode kuesioner adalah

⁴² Subagyo, Joko. *Metode Penelitian dalam Teori Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011). h.37

teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.

G. Uji Instrumen

Untuk memperoleh data dan hasil yang valid, maka penulis menggunakan uji instrumen dengan rumus sebagai berikut :

1. Uji validitas Kuesioner

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau mengukur apa yang diinginkan dengan kata lain dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat.⁴³ Peneliti menggunakan analisa data kuantitatif dengan menggunakan teknik korelasi product moment.

Pengujian validitas instrumen bertujuan untuk mengetahui butir-butir instrumen yang valid. Validitas instrumen ini diukur dengan menggunakan korelasi antara skor butir dengan skor total. Butir instrumen dinyatakan valid jika jumlah r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sesuai dengan taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu $\alpha = 0,05$ dan dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan komputer program *SPSS 16*. Adapun rumus yang dimaksud adalah:

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

⁴³*Ibid.*, h. 211.

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N : Jumlah subyek uji coba

Σ_{xy} : Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y

ΣX^2 : Jumlah dari kuadrat kuadrat nilai X

Σy^2 : Jumlah dari kuadrat kuadrat nilai Y

$(\Sigma x)^2$: Jumlah nilai X kemudian dikuadratkan

$(\Sigma y)^2$: Jumlah nilai Y kemudian dikuadratkan

X : Keterampilan Kepala Madrasah

Y : Kinerja Guru

Uji validitas dilaksanakan untuk melihat sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Tipe validitas yang digunakan adalah validitas butir yang diperoleh dengan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson*. Kriteria yang dilakukan untuk menguji kesahihan adalah sebagai berikut:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan alpha 0,05 maka butir valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan alpha 0,05 maka butir tidak valid.

Tabel 3.3
Hasil Validasi Instrumen Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

No. Butir Instrumen	r Hitung	r Tabel	Keterangan.
1	0,43955476	0,413	VALID
2	0,972489	0,413	VALID
3	0,700254	0,413	VALID
4	0,71434	0,413	VALID
5	0,869976	0,413	VALID
6	0,864783	0,413	VALID
7	0,006681	0,413	TIDAK VALID
8	0,800803	0,413	VALID

9	0,800803	0,413	VALID
10	0,957492	0,413	VALID
11	0,957492	0,413	VALID
12	0,957492	0,413	VALID
13	0,765471	0,413	VALID
14	0,957492	0,413	VALID
15	0,128899	0,413	TIDAK VALID
16	0,800803	0,413	VALID
17	0,957492	0,413	VALID
18	0,957492	0,413	VALID
19	0,785955	0,413	VALID
20	0,912672	0,413	VALID
21	0,957492	0,413	VALID
22	0,224885	0,413	TIDAK VALID
23	0,800803	0,413	VALID
24	0,800803	0,413	VALID
25	0,543449	0,413	VALID
26	0,297009	0,413	TIDAK VALID
27	0,800803	0,413	VALID
28	0,800803	0,413	VALID

Sumber: Data Primer

Hasil uji validasi instrumen diluar sampel yang diambil. Pada hasil validasi butir soal yang “valid” dikatakan jika setiap butir soal lebih dari r_{tabel} yaitu 0,413.

Tabel diatas instrumen Keterampilan Kepala Madrasah berjumlah 24 butir soal valid.

Tabel 3.4
Hasil Validasi Instrumen Kinerja Guru

No. Butir Instrumen	r Hitung	r Tabel	Keterangan.
1	0,430257	0,413	VALID
2	0,447235	0,413	VALID
3	0,149802	0,413	TIDAK VALID
4	0,384469	0,413	VALID
5	0,435231	0,413	VALID
6	0,420099	0,413	VALID
7	0,344731	0,413	VALID
8	0,797887	0,413	VALID
9	0,768271	0,413	VALID

10	0,768271	0,413	VALID
11	0,58323	0,413	VALID
12	0,387613	0,413	VALID
13	0,361768	0,413	VALID
14	0,636549	0,413	VALID
15	0,588699	0,413	VALID
16	0,55948	0,413	VALID
17	0,291903	0,413	TIDAK VALID
18	0,671855	0,413	VALID
19	0,677052	0,413	VALID
20	0,361768	0,413	VALID
21	0,471002	0,413	VALID
22	0,565446	0,413	VALID
23	0,057126	0,413	TIDAK VALID
24	0,423785	0,413	VALID
25	0,120263	0,413	TIDAK VALID
26	0,437577	0,413	VALID
27	0,74094	0,413	VALID
28	0,271349	0,413	TIDAK VALID
29	0,373361	0,413	VALID
30	0,469762	0,413	VALID

Hasil uji validasi instrumen diluar sampel yang diambil. Pada hasil validasi butir soal yang “valid” dikatakan jika setiap butir soal lebih dari r_{tabel} yaitu 0,413. Tabel diatas instrumen Kinerja Guru berjumlah 25 butir soal valid.

2. Uji Reliabilitas Kuesioner

Menurut Suharsimi Arikunto, realibilitas menunjukan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.⁴⁴

Perhitungan reliabilitas adalah perhitungan terhadap konsistensi data angket

⁴⁴*Ibid.*, h. 214.

dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Penggunaan rumus ini disesuaikan dengan teknik skoring yang dilakukan pada setiap item dalam instrumen. Rumus *alpha cronbach* yang dimaksud adalah:

$$r_{11} = \left\{ \frac{n}{(n-1)} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right\}$$

Keterangan:

r_{11} = Koefisien reliabilitas instrumen (alpha cronbach)

n = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_t^2$ = total varians butir

σ_t^2 = total varians

Nilai koefisien alpha akan di bandingkan dengan koefisien korelasi tabel $r_{tabel} = r_{(a, n-2)}$ jika $r_{11} > r_{tabel}$, maka instrumen reliabel. Pada output *SPSS16*, jika Cronbach's Alpha $> r_{tabel}$, maka instrumen reliabel.

Tabel 3.5

Reliability Statistics Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	29

Tabel 3.6

Reliability Statistics Kinerja Guru

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	31

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diketahui angka *Cronbach's Alpha* Keterampilan Kepala Madrasah adalah sebesar 0,759 dan Kinerja Guru sebesar 0,735 jadi angka tersebut > 0,6 yang menjadi angka minimal *Cronbach's Alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat dikatakan reliabel.

H. Analisis Deskripsi Data

Untuk mendeskripsikan data dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan program SPSS 16 *for windows*, yang akan diperoleh rata-rata (Mean), Standar Deviasi (SD), Median, Modus, Frekuensi serta nilai maksimum dan minimum.

Mean merupakan nilai rata-rata yang dihitung dengan cara menjumlahkan semua nilai yang ada dan membagi total nilai tersebut dengan banyaknya sampel.

$$Mean = X = \frac{\sum xi}{n}$$

X = Mean/ rata-rata

\sum = Sigma (baca: jumlah)

xi = Nilai x ke 1 sampai ke n

n = Jumlah individu

Penetapan jumlah kelas interval, rentang data dan panjang kelas dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

1. Menghitung jumlah kelas = $1 + 3,3 \log n$, dengan jumlah responden penelitian.
2. Menghitung rentang data = data terbesar – data terkecil + 1
3. Menghitung panjang kelas = rentang : jumlah kelas.

I. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Adapun tahap pelaksanaan analisis meliputi tahap uji persyaratan analisis dan tahap uji hipotesis.

1. Uji Prasyarat Analisis

Uji prasyarat analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan oleh peneliti. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel independen dan variabel dependen harus linear dan bentuk distribusi semua variabel dari subjek penelitian harus berdistribusi normal. Anggapan populasi berdistribusi normal perlu dicek, agar langkah-langkah selanjutnya dapat dipertanggung jawabkan.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Apabila pengujian normal, maka hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasikan pada populasinya.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS 16 for Windows*. Dalam penelitian ini uji normalitas digunakan uji *CHI-Square*, kriterianya adalah signifikansi untuk uji dua sisi hasil perhitungan lebih besar dari 0,05 berarti berdistribusi normal, dengan rumus :

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)}{E_i}$$

Keterangan :

X^2 = nilai

O_i = nilai observasi

E_i = nilai expected / harapan, luasan interval kelas berdasarkan tabel normal dikalikan N (total frekuensi) ($\pi \times N$)

N = banyaknya angka pada data (total frekuensi)

b. Uji Linearitas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dan variabel berbentuk linier atau tidak. Dalam uji linieritas menggunakan rumus sebagai berikut:

$$f = \frac{MK_A}{MK_D}$$

Keterangan:

f : bilangan untuk uji linieritas

MK_A : Jumlah kuadrat antar kelompok

MK_D : Jumlah kuadrat dalam kelompok atau rata-rata jumlah kuadrat residual.

Harga F hitung kemudian dikonsultasikan dengan F tabel pada taraf signifikan 5%. Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa Hubungan dapat dikatakan linier apabila diperoleh $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau hubungan jika harga “p beda” sama atau lebih besar dari 0,05.⁴⁵

c. Uji Hipotesis

1) Korelasi Sederhana

Analisis korelasi dalam penelitian ini digunakan untuk mencari besarnya hubungan variabel bebas dan terikat serta digunakan untuk melakukan uji hipotesis yang sudah di ajukan. Teknik kolerasi yang digunakan adalah kolerasi *Pearson product moment*. Rumus kolerasi *Pearson product moment* sebagai berikut :⁴⁶

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

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y
 N = Jumlah subyek uji coba
 \sum_{xy} = Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y
 $\sum x^2$ = Jumlah dari kuadrat kuadrat nilai X

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 1998). h. 331

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan kuantitatif, kualitatif Dan RAD*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 228.

- Σy^2 = Jumlah dari kuadrat kuadrat nilai Y
 $(\Sigma x)^2$ = Jumlah nilai X kemudian dikuadratkan
 $(\Sigma y)^2$ = Jumlah nilai Y kemudian dikuadratkan
X = Keterampilan Kepala Madrasah
Y = Kinerja Guru

2) Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi atau menguji pengaruh satu variabel bebas atau variabel Independent terhadap variabel dependent. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = variabel bebas (independent) X = variabel terikat (dependent)

a = bilangan konstan

b = koefisien arah korelasi sederhana.⁴⁷

J. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah ukuran (besaran) yang menyatakan tingkat kekuatan hubungan dalam bentuk persen (%). Selain itu koefisien determinasi merupakan besaran untuk menunjukkan seberapa besar persentase keragaman variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh keragaman variabel (X) atau

⁴⁷HusainiUsman, *PengantarStatistika*, (Jakarta: Bumi Aksara,2009), h. 16.

dengan kata lain, seberapa X dapat memberikan kontribusi terhadap Y.⁴⁸ Nilai koefisien determinasi dapat ditentukan dengan rumus:

$$\text{KP} : r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KP : Koefisien determinasi

r : Koefisien Korelasi⁴⁹



⁴⁸ Andi Supangat, *Statistika*, (Jakarta: Prana Media Grup, 2007), h.349-350

⁴⁹ *Ibid*, h.228

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang terletak di Jl. P. Pisang No. 20 Kelurahan Korpri Raya Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. Sejarah singkat berdirinya MTs Negeri 2 Bandar Lampung didirikan pada tahun 1979 Pada saat itu MTS Negeri 2 Bandar Lampung masih menumpang di gedung Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Tanjungkarang, Lampung. Dalam penelitian ini, terdapat 1 variabel bebas yaitu Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dan 1 variabel terikat yaitu Kinerja Guru (Y).

Berikut akan diuraikan deskripsi data penelitian yang meliputi rata-rata (*Mean*), Standar Deviasi, Median, Modus, Distribusi Frekuensi, serta Histogram penelitian dari semua variabel.

1. Deskripsi Variabel Keterampilan Kepala Madrasah (X)

Berdasarkan analisa deskriptif data yang diolah dengan menggunakan SPSS 16 *for Windows*, untuk variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dapat diketahui: *Mean* = 84,58; Standar Deviasi (SD) = 5,537; Nilai Maksimum (X) = 93; Nilai Minimum (X) = 64; Median = 86; Modus =

Distribusi Frekuensi.	Rentang data (range)	Panjang kelas
$K = 1 + 3,3 \text{ Log } n$	$\text{Range} = (\text{Data terbesar} - \text{data terkecil}) + 1$	$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{range}}{\text{interval}}$
$= 1 + 3,3 \text{ Log } 45$	$= (93 - 64) + 1$	$= \frac{30}{6}$
$= 1 + 3,3 \times 1,653$	$= 30$	$= 5$
$= 1 + 5,4556$		
$= 6,4556 \approx 6$		

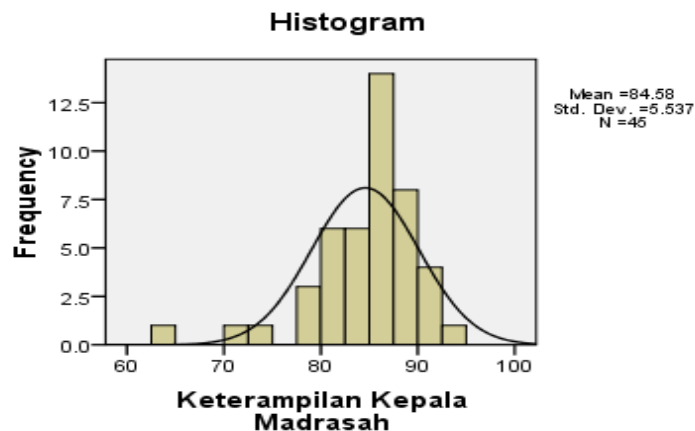
Tabel 4.1

Distribusi Frekuensi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

No	Interval	Jumlah Responden	Persentase
1	64 – 68	1	2,2
2	69 – 73	2	4,4
3	74 – 78	0	0
4	79 – 83	14	31,1
5	84 – 88	17	37,8
6	89 – 93	11	24,4
	Jumlah	45	100

Grafik 4.1

Histogram Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah



Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows

2. Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y)

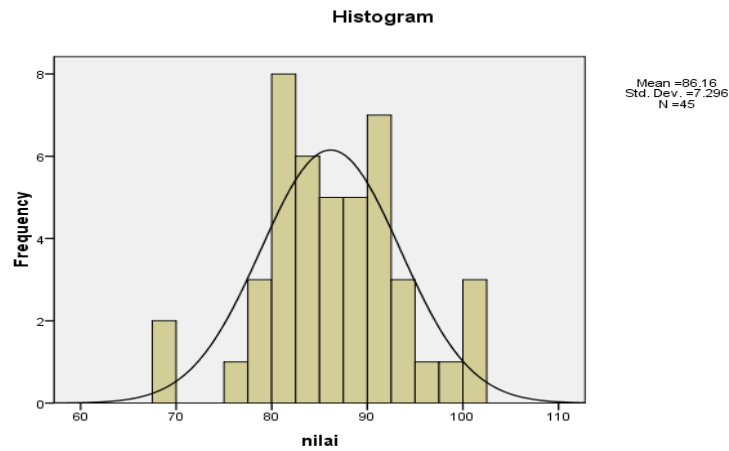
Berdasarkan analisa deskriptif data yang diolah dengan menggunakan SPSS 16 for Windows, untuk variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dapat diketahui: *Mean* = 86,15; Standar Deviasi (SD) = 7,296; Nilai Maksimum (Y) = 100; Nilai Minimum (Y) = 69; Median= 86; Modus = 80

Distribusi Frekuensi	Rentang data (range)	Panjang kelas
$K = 1 + 3,3 \text{ Log } n$ $= 1 + 3,3 \text{ Log } 45$ $= 1 + 3,3 \times 1,653$ $= 1 + 5,4556$ $= 6,4556 \approx 6$	$\text{Range} = (\text{Data terbesar} - \text{data terkecil}) + 1$ $= (100 - 69) + 1$ $= 32$	$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{range}}{\text{interval}}$ $= \frac{32}{6}$ $= 5,333 \approx 5$

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

No	Interval	Jumlah Responden	Persentase
1	65-69	2	4,444444
2	70-74	0	0
3	75-79	4	8,888889
4	80-84	14	31,111111
5	85-79	10	22,222222
6	80-74	10	22,222222
7	75-69	5	11,111111
Jumlah		45	100

Grafik 4.2
Histogram Kinerja Guru



Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows

3. Uji Validitas

Dalam uji validitas variabel Keterampilan Kepala Madrasah (X) dan Kinerja Guru (Y), tingkat hubungannya, penulis menkolerasikan setiap butir pertanyaan dengan data jumlah nilai seluruh butir pertanyaan tiap variabelnya dengan menggunakan uji korelasi *Product Moment*, hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.3

Hasil Uji Validitas Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Butir Pertanyaan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,377	0,301	VALID
2	0,353	0,301	VALID
3	0,434	0,301	VALID
4	0,413	0,301	VALID
5	0,302	0,301	VALID
6	0,310	0,301	VALID
7	0,406	0,301	VALID
8	0,525	0,301	VALID
9	0,318	0,301	VALID
10	0,485	0,301	VALID

11	0,312	0,301	VALID
12	0,599	0,301	VALID
13	0,320	0,301	VALID
14	0,334	0,301	VALID
15	0,410	0,301	VALID
16	0,661	0,301	VALID
17	0,451	0,301	VALID
18	0,328	0,301	VALID
19	0,374	0,301	VALID
20	0,301	0,301	VALID
21	0,305	0,301	VALID
22	0,297	0,301	VALID
23	0,379	0,301	VALID
24	0,397	0,301	VALID

Sumber: Data Primer yang Diolah

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Kinerja Guru

Butir Pertanyaan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,423	0,301	VALID
2	0,511	0,301	VALID
3	0,428	0,301	VALID
4	0,424	0,301	VALID
5	0,390	0,301	VALID
6	0,464	0,301	VALID
7	0,470	0,301	VALID
8	0,762	0,301	VALID
9	0,749	0,301	VALID
10	0,483	0,301	VALID
11	0,483	0,301	VALID
12	0,416	0,301	VALID
13	0,471	0,301	VALID
14	0,538	0,301	VALID
15	0,534	0,301	VALID
16	0,509	0,301	VALID
17	0,441	0,301	VALID
18	0,413	0,301	VALID
19	0,520	0,301	VALID
20	0,404	0,301	VALID

21	0,479	0,301	VALID
22	0,471	0,301	VALID
23	0,401	0,301	VALID
24	0,434	0,301	VALID
25	0,298	0,301	VALID

Sumber: Data Primer yang Diolah

Setiap uji dalam statistik memiliki dasar dalam pengambilan keputusan sebagai acuan dalam membuat kesimpulan. Begitu pula dengan uji Validitas *Product Pearson Correlation*, dalam uji Validitas ini dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka alat ukur dinyatakan “VALID”
- b. Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka alat ukur dinyatakan “TIDAK VALID”

Hasil uji validitas koefesiensi korelasi semua butir pertanyaan lebih dari r_{tabel} yaitu 0,294, maka semua item pertanyaan tentang Keterampilan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru, sudah Valid.

4. Uji Reliabilitas

Menurut Suharsimi Arikunto, realibilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.⁵⁰

⁵⁰*Ibid.*, h. 214.

a. Uji Reliabilitas Keterampilan Kepala Madrasah

Tabel 4.5

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.709	25

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 16 for Windows.

b. Uji Reliabilitas Kinerja Guru

Tabel 4.6

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.732	26

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 16 for Windows.

Perhitungan reliabilitas adalah perhitungan terhadap konsistensi data angket dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Penggunaan rumus ini disesuaikan dengan teknik skoring yang dilakukan pada setiap item dalam instrumen.

Nilai koefisien alpha α akan di bandingkan dengan koefisien korelasi tabel $r_{tabel} = r_{(a, n-2)}$ jika $r_{11} > r_{tabel}$, maka instrumen reliabel. Pada output *SPSS16*, jika Cronbach's Alpha $> 0,6$ maka instrumen reliabel.

Hasil uji reliabilitas di atas disapat nilai Alpha Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) sebesar 0,709 dan Kinerja Guru (Y) sebesar

0,732. Kesimpulannya kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliable karena nilai Alpha > 0,60. Hal ini menunjukkan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil yang konsisten dalam mengukur gejala yang sama.

B. Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Teknis Analisis Data Regresi Sederhana dengan bantuan *SPSS 16 for Windows*. Adapun tahap analisis meliputi tahap Uji Prasyarat Analisis dan Tahap Uji Hipotesis.

1. Uji Prasyarat Analisis

a. Uji Normalitas

Hasil perhitungan uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* sebagai berikut:



Tabel 4.7
Hasil Pengujian Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.00336162
Most Extreme Differences	Absolute	.102
	Positive	.102
	Negative	-.044
Kolmogorov-Smirnov Z		.683
Asymp. Sig. (2-tailed)		.739

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,739 lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dan Kinerja Guru (Y) berdistribusi Normal.

b. Uji Linearitas

Perhitungan uji linieritas dengan menggunakan analisis statistic yang terdapat dalam program *SPSS 16 for Windows* sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Keterampilan Kepala Madrasah	Between (Combined) Groups	1406.911	17	82.759	2.390	.021
	Linearity	756.136	1	756.136	21.835	.000
	Deviation from Linearity	650.775	16	40.673	1.175	.346
	Within Groups	935.000	27	34.630		
	Total	2341.911	44			

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows

Tabel di atas dapat dilihat perolehan nilai dengan dua cara yaitu:

- 1) Berdasarkan nilai signifikansi diatas nilai signifikansi menunjukkan angka $0,346 > 0,05$ yang artinya terdapat hubungan linear yang secara signifikan antara variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dengan variabel Kinerja Guru (Y).

- 2) Berdasarkan nilai F dari output diperoleh nilai $F_{hitung} = 1,175$ sedangkan $F_{tabel} = 2,03$. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 dengan nilai $1,175 < 2,03$ dapat dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X) dengan variabel Kinerja Guru (Y).

C. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atau rumusan masalah. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *Product Moment*. Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui koefisien korelasi, adapun hipotesis yang di uji sebagai berikut:

H_a : “Keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh positif terhadap kinerja guru.”

H_0 : “Keterampilan manajerial kepala madrasah tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru.”

a. Analisis Korelasi (*Product Moment*)

Berikut adalah hasil perhitungan korelasi *Pearson Product Moment* menggunakan bantuan SPSS 16 for Windows.

Tabel 4.9
Uji Hipotesis

Correlations		
	Keterampilan Kepala Madrasah	Kinerja Guru
Keterampilan Kepala Madrasah	1	.568**
Pearson Correlation		
Sig. (2-tailed)		.000

	N	45	45
Kinerja Guru	Pearson Correlation	.568**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	45	45

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows.

Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien korelasi variabel X dan Variabel Y sebesar 0,568, kemudian nilai koefisien 0,568 dikonsultasikan pada r_{tabel} dengan $N = 45$ dan taraf signifikansi 5%. Harga r_{tabel} diperoleh sebesar 0,301, sehingga nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} yaitu $0,568 > 0,301$.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi: “Keterampilan kepala madrasah tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung” **ditolak**. Sebaliknya, “Keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung” **diterima**.

Untuk mengetahui tinggi atau rendah pengaruh tersebut, dapat digunakan pedoman dalam memberikan interpretasi koefisien korelasi dalam buku Sugiyono sebagai berikut:

Tabel 4.10
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

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

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $r_{xy} = 0,568$, berarti pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah **Sedang**.

b. Regresi Linear Sederhana

Uji hipotesis menggunakan Analisis Regresi Sederhana. Uji Regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari tiap variabel yaitu pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah (Variabel X) terhadap Kinerja Guru (Variabel Y) dengan menggunakan persamaan regresi. Untuk menguji besarnya pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru digunakan analisis regresi sederhana dengan menggunakan teknik analisis statistik yang terdapat dalam, program *SPSS 16 for Windows*. Menjawab rumusan masalah, “Adakah pengaruh positif antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung?” untuk itu digunakan angka-angka sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	756.136	1	756.136	20.503	.000 ^a
	Residual	1585.775	43	36.878		
	Total	2341.911	44			

a. Predictors: (Constant), Keterampilan Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh nilai $F_{hitung} = 20,503$. Sedangkan $F_{tabel} = 2,03$ dengan nilai signifikansi $= 0,000 < 0,05$. Adapun kriteria H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $20,503 > 2,03$.

Maka, hasil uji regresi sederhana ini dapat diartikan bahwa H_a yang menyatakan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru **diterima**, dan konsekuensi H_0 **ditolak**.

Tabel 4.12

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.834	14.014		1.629	.111
Keterampilan Kepala Madrasah	.749	.165	.568	4.528	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows.

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh koefisien X sebesar 0,749 dan konstanta sebesar 22,834. Maka, dapat digambarkan bentuk hubungan variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru dalam bentuk persamaan Regresi $Y = 22,834 + 0,749X$.

Hal ini menunjukkan bahwa Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah meningkat 1 point. Maka, Kinerja guru akan meningkat sebesar

0,749 pada konstanta 22,834. Dengan kata lain, semakin baik Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah maka Kinerja Guru akan meningkat.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah ukuran (besaran) yang menyatakan tingkat kekuatan hubungan dalam bentuk persen (%). Selain itu koefisien determinasi merupakan besaran untuk menunjukkan seberapa besar persentase keragaman variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh keragaman variabel (X) atau dengan kata lain, seberapa X dapat memberikan kontribusi terhadap Y.

Tabel 4.13
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.307	6.073

a. Predictors: (Constant), Keterampilan Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS 16 for Windows.

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R Square adalah 0,323.

Sehingga koefisien determasinya adalah:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

$$KP = 0,323 \times 100\%$$

$$KP = 32,3\%$$

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sebesar 32,3% dan sisanya 67,7% tidak diteliti dalam penelitian ini.

D. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini adalah pengaruh keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk menguji adanya pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Kinerja guru merupakan hasil yang telah dicapai oleh guru berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Keterampilan kepala madrasah menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Keterampilan kepala madrasah adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam pendidikan. Keterampilan manajerial kepala madrasah tersebut dibagi menjadi 3 keterampilan, yaitu keterampilan konseptual adalah kemampuan menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah; keterampilan hubungan manusiawi atau humanis adalah kemampuan melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif; keterampilan teknik adalah keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah. Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang

dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya agar tercapainya prestasi yang nampak atau terlihat sebagai bentuk keberhasilan kerja dan berkaitan juga dengan kepuasan kerja seseorang.

Sebelumnya penulis telah melakukan uji coba terhadap instrumen yang akan digunakan dalam mengumpulkan data penelitian. Berdasarkan uji coba, diketahui variabel keterampilan kepala madrasah terdiri dari 3 indikator dengan 28 butir instrumen. Uji coba ini dilaksanakan dengan menggunakan 25 responden, dari hasil uji coba tersebut terdapat 24 butir soal dinyatakan valid dan 4 butir soal tidak valid, karena diperoleh $r_{hitung} < r_{tabel}$. Nomor butir yang tidak valid adalah 7, 15, 22, 26. Dengan demikian butir instrumen variabel keterampilan kepala madrasah yang digunakan dalam penelitian sebanyak 24 butir dan butir instrumen yang tidak valid tidak akan digunakan dalam penelitian.

Variabel kinerja guru terdiri dari 8 indikator dengan 30 butir instrumen. Berdasarkan uji coba instrumen yang dilakukan dengan melibatkan 25 responden, dari hasil uji coba tersebut terdapat 25 butir yang valid dan 5 tidak valid karena diperoleh $r_{hitung} < r_{tabel}$. Nomor butir yang tidak valid adalah 3, 17, 23, 25, 28. Dengan demikian butir instrumen variabel kinerja guru yang digunakan dalam penelitian sebanyak 25 butir dan butir instrumen yang tidak valid tidak akan digunakan dalam penelitian.

Uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kuesioner keterampilan kepala madrasah dan kinerja guru dapat dikatakan reliabel, hasil

untuk variabel keterampilan kepala madrasah sebesar 0,759 dan variabel kinerja guru sebesar 0,735. Dengan demikian hasil analisis uji coba validitas dan reliabilitas variabel keterampilan kepala madrasah dan variabel kinerja guru, semua butir pertanyaan yang telah diujikan kepada responden telah dinyatakan valid dan reliabel sehingga dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian.

Analisis hasil penelitian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Hasil ini ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0,568 lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,294. Selain itu, besarnya nilai $F_{hitung} = 20,503$. Sedangkan $F_{tabel} = 2,03$ dengan nilai signifikansi $= 0,000 < 0,05$. Adapun kriteria H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $20,503 > 2,03$.

Sumbangan efektif diperoleh dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 32,3%. Maka dapat diartikan bahwa 32,3% kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dipengaruhi oleh keterampilan kepala madrasah dan 67,7% tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang didapat dari hasil penelitian di lapangan tentang Pengaruh Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif keterampilan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Hal tersebut dapat dilihat dari diperoleh nilai $F_{hitung} = 20,503$. Sedangkan $F_{tabel} = 2,03$ dengan nilai signifikansi $= 0,000 < 0,05$. Adapun kriteria H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $20,503 > 2,03$.

Maka, dapat diartikan bahwa H_a yang menyatakan Keterampilan Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru **diterima**, dan konsekuensi H_0 **ditolak**. Variabel Keterampilan Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru sebesar 32,3% dan sisanya 67,7% tidak diteliti dalam penelitian ini seperti: gaji yang merupakan salah satu bentuk dari apresiasi atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang guru, sarana dan prasarana merupakan semua perangkat dan peralatan yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan di sekolah.

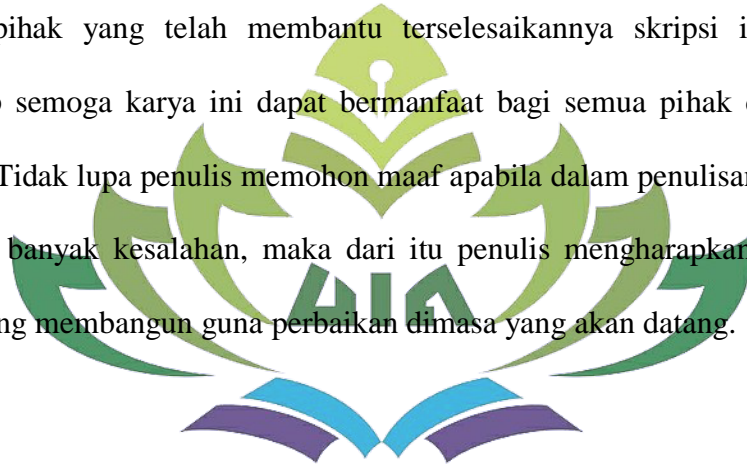
B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya dapat meningkatkan keterampilannya, karena jika keterampilan kepala sekolah dikuasai dengan baik, maka kinerja guru pun akan meningkat, sehingga akan berdampak bagi keberhasilan MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

C. PENUTUP

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang senantiasa memberi rahmat, taufiq, serta hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Ungkapan terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Penulis berharap semoga karya ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan penulis sendiri. Tidak lupa penulis memohon maaf apabila dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kesalahan, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna perbaikan dimasa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Admidjo, Wahjo. 2001. *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III.
- Anwar, M. Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Danim, Sudarwan, dan Suparno, 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Direktorat Jenderal Departemen Pendidikan, 2008. *Buku Pedoman Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Depdiknas.
- Kartono Kartini, 1985. *Menyiapkan dan Memadukan Karir*, Jakarta: CV Rajawali.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT.Rosda Karya.
- Margono, S. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta: Jakarta.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Narbuko, Cholid dan Abu Ahmadi, 1997. *Metodelogi Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Nikmah, Alfi dan Donny Pratomo, 2016. “*Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah se-Kecamatan Dukuh seti Kabupaten Pati*”. Yayasan Manahijul Huda: Pati.
- Pidarta, Made. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Poerwadarminto, W.J.S. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prawirosentono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.

- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ramayulis, 2005. *Metodologi Pendidikan agama Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rusman, 2012. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sardiman AM., 2000. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Soebagio, Atmodiwiro. 2006. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadzya Jaya.
- Subagyo, Joko. 2011. *Metode Penelitian dalam Teori Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sufyarma, 2004. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukenda, Nur Cahya Edi, 2013. *Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Sub Rayon Q3 Kabupaten Jepara*. PPs Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang, Semarang.
- Sulistiyorini, 2001. *Hubungan antara Keterampilan Manajeral Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Jakarta: Media Ilmu.
- Andi Supangat, 2007. *Statistika*. Jakarta: Pranada Media Grup.
- Suryosubroto, 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susanto, Hary. 2012. “*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*”. Skripsi. SMK Negeri 1 Daha Selatan Kab. Hulu Sungai Selatan Kal-Sel.
- Tim Dosen Administrasi UPI, 2009. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun, 2006. *Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika.

Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____. 2009. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wagiran, 2013. *Kinerja Guru (Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya)*, Yogyakarta: Deepublish.

Yusnidar, 2014. *Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, Februari, 2014*.

