



**HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DENGAN EFEKTIVITAS MENGAJAR GURU DI SMP N 2  
SECANGGANG KABUPATEN LANGKAT**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar  
Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**SULAIMAN RASID**

**NIM: 37.14.1.020**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



**HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DENGAN EFEKTIVITAS MENGAJAR GURU DI SMP N 2  
SECANGGANG KABUPATEN LANGKAT**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar  
Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**SULAIMAN RASID**

**NIM: 37.14.1.020**

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. Abdillah, M. Pd**  
NIP. 19680805 199703 1 002

**Drs. Hendri Fauza, M. Pd**  
NIP. 19771106 200710 1 001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**

## SURAR PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul “HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DENGAN EFEKTIVITAS MENGAJAR GURU DI SMP N 2 SECANGGANG KABUPATEN LANGKAT” yang disusun oleh SULAIMAN RASYID yang telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU pada tanggal :

29 Juni 2018 M  
15 Syawal 1439 H

Skripsi telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi**  
Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

Ketua

Sekretaris

Dr. Abdillah, M. Pd  
NIP. 19680805 199703 1 002

Dr. Muhammad Rifai'I M.Pd  
NIP. 19700504 201411 1 002

Anggota Penguji

1. Dr. Abdillah, M. Pd  
NIP. 19680805 199703 1 002

2. Drs. Hendri Fauza, M. Pd  
NIP. 19771106 200710 1 001

3. Dr. Rusydi Ananda, S.Ag., M.Pd  
NIP. 19720101 200003 1 013

4. Drs. Bukhari Muslim Nst, MA  
NIP. 19530612 197903 1 006

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Amiruddin Siahaan  
NIP. 19601006 1994403 1 002

## ABSTRAK

Nama :Sulaimann Rasid  
NIM :37141020  
Fakultas/Jurusan :Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam  
Pembimbing I :Dr. Abdillah, M.Pd  
Pembimbing II :Drs. Hendti Fauza, M.Pd  
Judul :**Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Efektivitas Mengajar Guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru. Penelitian ini dilaksanakan di SMP N 2 Secanggang kabupaten langkat. Metode penelitian yang digunakan adalah Metode kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan korelasi (*correlational research*). Subyek penelitian Dengan *Krejcie*. Mengingat jumlah populasi 40 guru, maka jumlah sampel yang diteliti berjumlah 32 guru. Instrumen untuk mengumpulkan data penelitian berupa angket dengan jumlah 30 butir soal untuk mengukur tingkat kompetensi manajerial kepala sekolah dan 30 butir soal untuk mengukur tingkat efektivitas mengajar guru. Hasil Berdasarkan analisis yang dilakukan di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X) dengan efektivitas mengajar guru (Y) sebesar 0,223. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, taufik, hidayah, nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“HUBUNGAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DENGAN EFEKTIVITAS MENGAJAR GURU DI SMP N 2 SECANGGANG KABUPATEN LANGKAT”** ini dengan baik. Shalawat beserta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, para sahabatnya, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.). Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan ilmu pengetahuan yang penulis miliki, Namun berkat adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, akhirnya penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih tersebut penulis sampaikan kepada:

1. Bapak rector yaitu Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta para Wakil Rektor.
2. Bapak Prof. Dr. Syafaruddin. M. Pd, selaku Wakil Rektor I dan Pembimbing Akademik yang telah memberikan nasehat, arahan, motivasi, bimbingan selama menjalani proses perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN SU Medan.

3. Bapak Dr. H. Amiruddin Siahaan, M. Pd. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan.
4. Bapak Dr. H. Abdillah, S. Ag, M. Pd, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan bapak Dr. M. Rifai, M. Pd, selaku Wakil Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam atas ilmu yang diberikan, nasehat, arahan, motivasi, bimbingan selama menjalani proses perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN SU Medan.
5. Bapak Dr. H. Abdillah, S. Ag, M. Pd, selaku pembimbing proposal skripsi I dan Bapak Drs. Hendri Fauza, M. Pd, selaku Dosen Pembimbing Proposal Skripsi II. Dalam penyusunan skripsi ini, dengan penuh keikhlasan dan kesabaran dalam meluangkan waktu kepada penulis untuk memberikan, bimbingan, nasehat, arahan, motivasi, pengetahuan dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu Dosen serta staff Program Studi Manajemen Pendidikan Islam atas pelayanan, bimbingan, pengetahuan, pengalaman, motivasi yang diberikan kepada penulis selama proses perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
7. Pimpinan dan segenap karyawan yang bertugas di Perpustakaan Utama dan Perpustakaan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan atas fasilitas dan layanan yang diberikan selama penulis menyelesaikan skripsi.
8. Drs. H. Suherman, S. M.Pd, (Kepala Sekolah SMP N 2 Secanggang), Bapak/Ibu dan Staff yang telah memfasilitasi dan meluangkan waktunya untuk melayani penulis dalam mencari dan menghimpun data yang diperlukan selama penulisan

skripsi.

9. Ayahanda darul Ahsan dan Ibunda tercinta Darlina atas doa, dan kasih sayang serta dukungan moril maupun materiil yang selalu mereka berikan kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi ini. Juga abang-abangku Erwin Amrin, M. Ismail, kakak-kakaku Rosmaida, ely sriyani, adik-adikku tercinta Abdullah Afifuddin, Khumairah Zahirah, abang iparku Hendrik, Zainal Abidin, kakak iparku Dewi, dan keponakan-keponakanku Bima, Putri, Indah, dan Ma'ruf yang selalu memberikan semangat kepada penulis.
10. Saudara M. Bagas Fahriansya, S. Pd, Irfan, S. Pd dan saudari Desi Anggraini yang telah membantu, memotivasi dan memberikan doa kepada penulis
11. Kepada teman saya Rina Kahirani, Isma Hayati Daulay, Riska Lailawati, Hijriani, Fakhrurozi Batu Bara, Khairunnisa Hasibuan, Wirda Handayani yang telah memberikan semangat yang sangat luar biasa
12. Sahabat-sahabat senasib dan seperjuangan di masjid yang selalu berbagi dalam suka maupun duka, kepada Zul Kahirunnahal Lubis, Amri Syukron dan Deoga Fananda yang senantiasa memberikan kenyamanan selama penulisan skripsi ini. Semoga persahabatan kita tetap terjaga.
13. Teman-Teman Prodi-MPI-2 Angkatan 20014, yang telah memberikan semangat yang luar biasa.
14. Kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan secara langsung maupun tidak langsung selama penulisan skripsi ini.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT penulis berdo'a semoga pihak-pihak yang telah memberikan *support* kepada penulis, menjadi amal ibadah dengan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Tentunya skripsi ini masih belum sempurna, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan. Besar harapan penulis akan karya yang sangat sederhana ini dapat bermanfaat bagi penulis dan semua pembaca, Amin.

Medan, Mei 2018

Penulis,

**Sulaiman Rasid**  
**NIM: 37141020**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN SURAT IZIN SKRIPSI MUNAQSAH</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II: LANDASAN TEORITIS</b> .....	<b>10</b>
A. Kerangka Teori.....	10
B. Penelitian Terdahulu.....	34
C. Kerangka Pikir.....	35
D. Hipotesis .....	36
<b>BAB III: METODE PENELITIAN</b> .....	<b>37</b>
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	37
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	37
C. Populasi dan Sampel.....	38
D. Definisi Operasional Variabel .....	38
E. Pengumpulan Data.....	42
F. Teknik Analisis Data .....	43

<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>55</b>
A. Deskripsi Data Penelitian .....	55
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	59
C. Pengujian Hipotesis .....	63
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	65
E. Keterbatasan Penelitian .....	68
<b>BAB V: KESIMPULAN.....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran-saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
Tabel 3.1: Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	39
Tabel 3.1: Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Efektivitas Mengajar Guru .....	41
Tabel 3.3: Skala Likert .....	43
Tabel 3.4: Hasil Uji Validitas Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	45
Tabel 3.5: Hasil Uji Validitas Efektivitas Mengajar Guru .....	47
Tabel 3.6: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	30
Tabel 3.7: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas Mengajar Guru .....	31
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
Tabel 4.1: Statistik Dasar.....	55
Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Manajerial Kepala Sekolah .....	56
Tabel 4.3: Distribusi Frekuensi Skor Efektivitas Mengajar Guru .....	58
Tabel 4.4: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian.....	60
Tabel 4.5: Rangkuman Uji linearitas Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) Dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y) .....	61
Tabel 4.6 : Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel X dan Y.....	62
Tabel 4.7: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y) .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 : Histogram Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	57
Gambar 4.2: Histogram Efektivitas Mengajar Guru .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba Validitas Dan Reabilitas..	76
Lampiran 2: Instrumen Penelitian Sesudah Uji Coba Validitas Dan Reabilitas ..	82
Lampiran 3: Hasil Uji Validitas dan Reabilitas.....	87
Lampiran 4: Data Mentah.....	90
Lampiran 5: Hasil SPSS BAB IV.....	93
Lampiran 6: Tabel Chi Kuadrat, Nilai Kritis Korelasi Product Moment Pearson, Nils Kritis Distribusi t, dan Nilai Kritis Distribusi F .....	-
Lampiran 7: Surat Izin Riset dan Balasan dari Sekolah .....	-
Lampiran 8: Daftar Riwayat Hidup .....	99

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu tantangan yang dihadapi manusia masa depan adalah bagaimana menciptakan organisasi yang efektif, efisien, produktif sehingga mutu dan pelayanan yang diharapkan benar-benar terpengaruhi. Dimulai dengan unculnya teori ilmiah, teori manajemen berdasarkan sasaran, manajemen mutu terpadu, manajemen etika, manajemen resikomemudahkan manusia menghasilkan produksi bagi pemenuhan kebutuhan hidup manusia.

Aktivitas manajemen efektif yang dijalankan para manajer dan pegawai akan menentukan kinerja organisasi dalam menjawab tuntutan internal dan tantangan eksternal. Hanya dengan manajemen yang baik dan efektif memungkinkan organisasi akan maju, dan tanpa organisasi yang efektif dengan etika kemanusiaan maka organisasi apapun termasuk perusahaan, perbankan, pendidikan, pemerintahan akan mengalami kegoncangan, goyah bahkan bisa saja ambruk.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting di sekolah. Dengan manajemen yang baik, kinerja sekolah dapat berjalan dan berkembang secara optimal. Manajemen pendidikan di sekolah merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan sumber daya manusia. Oleh karena itu, hal penting yang harus dipertimbangkan oleh sekolah adalah adanya tenaga pendidik dan manajer pendidikan yang profesional.<sup>1</sup> Oleh karena itu, hal penting yang harus dipertimbangkan bagi sebuah institusi pendidikan adalah adanya tenaga administrator pendidikan yang profesional. Dalam pengelolaan

---

<sup>1</sup> Sugeng, (2012), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kabupaten Kudus*, (Jurnal Education Manajemen, Vol 1, No 1), Hal 56.

administrasi pendidikan, diperlukan kualitas personil yang memadai, dalam arti penempatan orang yang tepat sesuai dengan kompetensi yang diperlukan untuk kinerja yang efektif dan efisien. Faktor manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan efektif terhadap prestasi belajar siswa.

Tujuan dari proses pembelajaran di sekolah adalah prestasi belajar siswa, artinya salah satu indikator mutu sekolah yang baik jika prestasi belajar siswanya baik. Prestasi belajar siswa sebagai hasil dari proses pendidikan di sekolah sangat tergantung pada pelaku utama yang sangat penting yaitu kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>2</sup>

Seiring dengan diberlakukannya otonomi daerah, maka telah menjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan yang antara lain memunculkan suatu model dalam manajemen pendidikan, yaitu *school based management*. Model manajemen ini pada dasarnya memberikan peluang yang sangat besar (otonomi) kepada sekolah untuk mengelolah dirinya sesuai dengan kondisi yang ada serta memberikan kesempatan kepada masyarakat (*stakeholders*) untuk ikut berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Konsekuensi dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam setiap satuan, jenis, dan jenjang pendidikan antara lain sangat diperlukan adanya kemampuan manajerial yang cukup memadai dari kepala sekolah dan didukung oleh adanya kinerja guru yang profesional.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang

---

<sup>2</sup> Arif Jamali, Lantip Diat Prasojo, (2013), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa Sma Muhammadiyah Kota Yogyakarta*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol 1, No 1), hal. 10

dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.

Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa: “tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.”<sup>3</sup>

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendaya gunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK)*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 5



seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Temuan penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa kemerosotan mutu hasil belajar murid tidak hanya disebabkan kurangnya motivasi belajar, kurangnya perhatian orang tua, atau kelemahan-kelemahan pada pihak guru, tetapi faktor yang cukup kuat mempengaruhi adalah perilaku kepemimpinan yang tidak tepat pakai dan tidak tepat guna.<sup>4</sup>

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya.<sup>5</sup> Dalam konteks inilah, administrator pendidikan memegang peranan yang sangat penting.

Dalam peraturan pemerintahan No. 38 Tahun 1992 pasal 3 ayat 3 dijelaskan bahwa pengelola satuan pendidikan terdiri atas kepala sekolah, direktur, ketua, rektor dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah. Kepala sekolah sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan juga disebut juga administrator dan disebut juga sebagai manajer pendidikan. Maju mundurnya kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh sang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah.

---

<sup>4</sup> Iswandi, *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 10, No. 5/2016, hal. 416, Diakses 1 Juni 2018 Pukul 9.15

<sup>5</sup> Saifullah, Cut Zahri Harun Dan Yusrizal, (2016), *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Pada Sma Negeri 2 Pulo Aceh Aceh Besar*, (Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 4, No. 3), hal. 20.

Dalam posisinya sebagai administrator dan manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan profesional dan keterampilan yang memadai. Keterampilan-keterampilan yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan sekolah, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan dan keterampilan tehnikal. Keterampilan konseptual meliputi; kemampuan melihat sekolah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Keterampilan hubungan manusia meliputi; kemampuan menjalin hubungan kerjasama secara efektif dan efisien dengan personil sekolah, baik secara perorangan maupun kelompok. Keterampilan tehnikal merupakan kecaapan dan keahlian yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi metode-metode, proses-proses, prosedur dan pengelolaan kelas.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personil sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, monitor dan menilai kegiatan sehari-hari. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh juga terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang guru. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting. Karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif.

Dalam pelaksanaan tugasnya mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang semangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, selain itu ada juga guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru yang seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai efektivitas kerja yang rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan.

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar guru merupakan faktor yang sangat penting. Oleh sebab itu seorang guru mempunyai tanggung jawab yang sangat berat di antaranya adalah tanggung jawab moral. Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugas-tugasnya.<sup>6</sup> Adapun tugas pokok guru adalah menyampaikan bahan pelajaran pada peserta didik yang maksudnya supaya bahan pelajaran yang disampaikan tersebut dapat dipahami, dimengerti dan dihayati dengan sebaik-baiknya.

Uzeir Usman menjekaskan bahwa: “mengajar bukan sekedar proses penyampaian ilmu pengetahuan, melainkan mengandung makna yang lebih luas yakni terjadinya interaksi manusia dengan berbagai aspek yang cukup kompleks”.<sup>7</sup>

Disamping itu guru membawa pesan moral untuk sesuai dengan kaidah yang ada di masyarakat. Mengajar pada prinsipnya adalah bimbingan siswa dalam kegiatan belajar mengajar atau mengandung pengertian bahwa mengajar merupakan suatu usaha untuk mengorganisasi suatu lingkungan dalam hubungannya dengan anak didik dan bahan penguasaan yang menimbulkan terjadinya proses belajar. Dalam konteks ini,

---

<sup>6</sup>Saleh, (2017) *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sma Negeri 2 Bondowoso*, (Jurnal Pendidikan Keislaman, Vol 1, No. 1) hal. 3.

<sup>7</sup> Usman Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosyda Karya, 192), hal. 3

mengajar dapat juga dikatakan memanfaatkan lingkungan. Oleh sebab itu kegiatan dan kebijaksanaan seorang guru sangat membantu aktifitasnya sebagai tenaga pendidik dan pengajar.

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana terdeskripsi diatas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelolah satuan pendidikan dan mampu meningkatkan efektivitas kerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kedua, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Ketiga, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjala dengan pesat.

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka mendorong penulis memilih judul **“Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dengan Efektivitas Mengajar Guru di SMP Swasta Al-Ihsan Pulo Brayon Darat II Kec. Medan Timur”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru sebagai berikut:

1. Rendahnya motivasi guru dalam mengajar.
2. Kurangnya komunikasi antara guru dengan siswa.

3. Rendahnya kompetensi guru
4. Kurangnya pembinaan guru
5. Kurangnya sikap positif terhadap siswa.
6. kurangnya penguasaan metode pembelajaran.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diketahui banyak variabel yang diduga kuat mempengaruhi efektivitas mengajar guru. Mengingat keterbatasan peneliti dalam hal biaya, tenaga, waktu dan kemampuan akademik, maka penelitian ini dibatasi pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan efektivitas mengajar guru.

### **D. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang dapat di ambil dari latar belakang di atas adalah sebagai berikut;

1. Apakah terdapat hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui:

1. Hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberi nilai manfaat baik secara praktis maupun akademis.

1. Secara akademis penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah pengetahuan bagi pembaca umumnya dan bagi peneliti khususnya tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dan peningkatan efektivitas mengajar guru.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi praktis pendidikan, khususnya elemen-elemen terkait yang ada di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat dalam upaya meningkatkan kualitas hasil belajar yang efektif

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Adapun sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian, secara sederhana menurut Wahjosumidjo kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.<sup>8</sup>

Kepala sekolah ialah salah satu personel sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*.<sup>9</sup>

Prilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa persahabatan, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Maka dapat dijelaskan prilaku

---

<sup>8</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 35-36

<sup>9</sup> Hekmawati, (2014), *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 17.

instrumen kepala sekolah merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Prilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.<sup>10</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengordinasikan dan menyeraskan sumber daya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah *input* manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumber daya selebihnya (SD-SLBH), sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan *output* yang diharapkan.<sup>11</sup>

Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kompetensi untuk bisa mengelolah potensi sumber daya yang ada di sekolah. Karena pada hakikatnya kepala sekolah lah yang bertanggung jawab atas mundur dan majunya sekolah tersebut. Pada hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah SAW. Yaitu:

ابْنُ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كَلُّكُمْ رَاعٍ وَكَلُّكُمْ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ  
 الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ  
 رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْنُونَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْنُونٌ عَنْ

<sup>10</sup> Mulyasa, (2013), *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 17

<sup>11</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 50



رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ.

Artinya :

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. Berkata :”Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelola harta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.“

Maka dengan demikian seorang kepala sekolah harus bertanggung jawab untuk semua lingkup sekolah, baik itu guru, staf dan tenaga kependidikan lainnya. Sehingga kepala sekolah yang akan dilantik benar-benar memiliki kompetensi yang maksimal dalam pengelolaan sekolahnya. Maka dari itu akan diuraikan pengertian kompetensi itu.

Dalam kamus KBBI kompetensi merupakan kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu).<sup>12</sup> Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan suatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan.<sup>13</sup>

Menurut Spencer dan spencer *acompetency is an underlying effective andlor superior perfomance in ajob or situation* (kompetensi adalah kinerja yang efektif atau unggul yang mendasari dalam pekerjaan atau situasi).<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Kbbi, <https://www.kbbi.web.id/kompetensi>, diakses pada tanggal 13 Februari 2018 pada waktu 11.35.

<sup>13</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 37.

<sup>14</sup> Budi Suhardiman, (2012), *Study Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 104.

Menurut Chaplin kemampuan (*competence*) adalah kelayakan untuk melaksanakan tugas, keadaan mental memberikan kualifikasi seseorang untuk berwewenang dan bertanggung jawab atas tindakannya atau perbuatannya.<sup>15</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sesuatu hal yang berkaitan dengan kemampuan, pengetahuan atau wawasan, dan sikap yang dijadikan pedoman dalam melakukan wewenangnya atau tanggung jawab yang dikerjakan oleh pegawai. Jadi kompetensi kepala sekolah menurut Pendidikan No. 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai kepala sekolah/madrasah menjelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan sikap dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>16</sup>

Adapun kompetensi (pemilikan, penguasaan keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang) itu adalah:<sup>17</sup>

- a. Kompetensi Utama: yang menunjukkan kompetensi kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah
- b. Kompetensi Akademik: merupakan pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah
- c. Kompetensi Praktis: adalah kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah
- d. Kompetensi Penunjang, terdiri dari:
  - a) Kompetensi untuk membangun hubungan atau berkomunikasi
  - b) Kompetensi untuk berkembang dan mengembangkan kemampuan diri secara terus-menerus.

Menurut Mudjahid AK dan Kailani terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan (kepala sekolah) yaitu:<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Syaiful Sagala, (2013), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 124-125

<sup>16</sup> Kompri, (2017), *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 38.

<sup>17</sup> Amiruddin Siahaan dan Wahyuli Lius Zen, (2010), *paradigma baru administrasi pendidikan peningkatan kualitas manajemen SDM satuan pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, hal. 157.

<sup>18</sup> Amiruddin Siahaan dan Wahyuli Lius Zen, (2010), *paradigma baru administrasi pendidikan peningkatan kualitas manajemen SDM satuan pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, hal. 156

- a. Keterampilan konseptual: yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.
- b. Keterampilan manusiawi: yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin.
- c. Keterampilan teknik: yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Pendidikan No. 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai kepala sekolah/madrasah menjelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan sikap dan keterampilan pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>19</sup>

Secara umum, karakteristik kepala sekolah tangguh (berkompetensi) dapat dituliskan sebagai berikut.<sup>20</sup>

- a. Kepala sekolah: 1) memiliki wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); 2) memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyalurkan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas); 3) memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat); 4) memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya; 5) memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya, akan tetapi sama sekali tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar dan nilai-nilai; 6) memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.
- b. Kepala sekolah menggunakan “pendekatan sistem” sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah.
- c. Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus

---

<sup>19</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 38.

<sup>20</sup> *Ibid*, hal. 50-53

- dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggung jawab, kewajiban dan hak), rencana (deskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumber daya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metode kerja, prosedur kerja, dan sebagainya), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.
- d. Kepala sekolah memahami, menghayati dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyerasikan sumber daya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumber daya), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing, dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), pengurus/administrator (mengadministrasi), pembaru (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan dan pembangkit motivasi (penyemangat).
  - e. Kepala sekolah memahami, meghayati dan melaksanakan dimensi-dimensi tugas (pengembangan kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen fasilitas, pengelolaan keuangan, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan sebagainya), dimensi proses (pengambilan keputusan, pengelolaan kelembangaan, pengelolaan program, pengoordinasian, pemotivasian, pemantauan, dan pengevaluasian dan pengelolaan proses pembelajaran), dimensi lingkungan (pengelolaan waktu, tempat, sumber daya, dan kelompok kepentingan), dan dimensi tugas (organisasi diri, hubungan antar manusia, pembawaan diri, pemecahan masalah, gaya bicara dan gaya menulis).
  - f. Kepala sekolah mampu menciptakan tentang kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan).
  - g. Kepala sekolah mengupayakan *teameork* yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerja sama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektivitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output sekolah.
  - h. Kepala sekolah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada warganya untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah).
  - i. Kepala sekolah memiliki kemampuan dan kesanggupan menciptakan sekolah belajar.
  - j. Kepala sekolah memiliki kemampuan dan kesanggupan melaksanakan manajemen berbasis sekolah sebagai konsekuensi logis dari penggeseran kebijakan manajemen, yaitu pergeseran manajemen berbasis pusat menuju manajemen berbasis sekolah (dalam kerangka otonomi daerah).
  - k. Kepala sekolah mampu dan sanggup memberdayakan sekolahnya, terutama sumber daya manusianya melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumber daya.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah dan akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru, sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik). Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembangan utama di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.
- b. Kepala sekolah sebagai manajer. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogianya dapat memfasilitasi dan memberikan fasilitas paling luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui sebagai kegiatan diklat, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kerempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan yang diselenggarakan pihak lain.
- c. Kepala sekolah sebagai administrator/. Berkenaan dengan pengelolaan keuangan, tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor

biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.

- d. Kepala sekolah sebagai supervisor. Secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan selanjutnya diuayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu hingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.
- e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin). Dalam teori kepemimpinan setidaknya mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribaian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut:  
1) jujur; 2) percaya diri; 3) bertanggung jawab; 4) berani mengambil resiko dan keputusan; 5) berjiw besar; 6) emosi yang stabil; 7) teladan.

- f. Kepala sekolah sangat menciptakan iklim kerja. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan motivasinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan; 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut; 3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya; dan 4) pemberian hadiah lebih baik daripada pemberian hukuman juga diperlukan; dan 5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.
- g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan. Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah sebaiknya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan sebagai peluang. Kepala sekolah dengan sifat kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di

sekolah. Sehingga kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.<sup>21</sup> Maka dari itu kemajuan suatu sekolah tidak lepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala sekolah. Karena pada hakikatnya manajemen merupakan proses manajerial atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen di sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Maka disini akan dijelaskan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah

Ada beberapa pendapat di bawah ini mengenai pengertian manajemen, antara lain:

- a. Menurut H. Koontz dan O'Donnel (*Principles Of Management*) Manajemen merupakan “udaha memanfaatkan orang lain untuk pencapaian tujuan”<sup>22</sup>
- b. George R. Terry dalam bukunya “Principles of Manajemen” mendefenisikan manajemen sebagai “Suatu proses membeda-bedakan atas perencanaan pengorganisasian.”<sup>23</sup>
- c. Hild dan McShane menjelaskan bahwa: *management the art of getting thing done through people*, (seni memperoleh tindakan orang lain).<sup>24</sup>

Manajemen merupakan ilmu, kiat, seni dan profesi, hal ini dikemukakan oleh gulick dalam satori, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja

---

<sup>21</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 116.

<sup>22</sup> Nasrul Syakur Chaniago Dkk, (2016), *Organisasi Manajemen*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, hal. 25

<sup>23</sup> Nasrul Syakur Chaniago, (2011)*Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 37

<sup>24</sup> Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 63



sama. Dikatakan sebagai kiat, menurut Follet, karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesionalnya dituntun oleh suatu kode etik. Sifat khusus yang utama dari manajemen adalah integrasi dan penerapan ilmu serta pendekatan analisis yang dikembangkan oleh banyak disiplin ilmu.<sup>25</sup>

Manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>26</sup> Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini adalah derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat di dalam alquran seperti firman Allah QS. As-Sajadah ayat 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

ن

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik naik padanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (*Al Mudabbir/manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang

---

<sup>25</sup> Connie Chairunnisa, (2016) *Manajemen Pendidikan dalam Multi Persepektif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hal. 1

<sup>26</sup> Mulyasa, (2007), *menjadi kepala sekolah profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya7

diciptakan Allah SWT. Telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.<sup>27</sup>

Fungsi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan meliputi: menentukan dan menetapkan kebijakan teknis, mengambil keputusan, bersama-sama warga sekolah menentukan RAPBM, mengorganisasikan kegiatan sekolah mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan madrasah, mengatur proses penyelenggaraan pendidikan dan semua komponen yang terlibat, dan melaksanakan pengawasan serta evaluasi.<sup>28</sup>

Berdasarkan permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah dijelaskan bahwa ada beberapa kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu:<sup>29</sup>

- a. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan:
  - 1) Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.
  - 2) Mampu menyusun rencana strategis (renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis baik.
  - 3) Mampu menyusun rencana operasional (renop) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis yang telah disusun, melalui pendekatan, strategis dan proses penyusunan perencanaan renop yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana operasional yang baik.
  - 4) Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana operasional yang telah disusun melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana tahunan yang baik.

---

<sup>27</sup> Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, (2017), *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), hal. 5-6.

<sup>28</sup> Helmawati, hal. 26.

<sup>29</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 40.

- 5) Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yang baik.
  - 6) Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan dan RAPBS yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik.
  - 7) Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan proposal yang baik.
- b. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan:
- 1) Menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan sekolah sebagai landasan dalam mengorganisasikan kelembagaan maupun program insidental sekolah.
  - 2) Mampu mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
  - 3) Mampu mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
  - 4) Mendapatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan.
  - 5) Mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi dan proses pengorganisasian yang baik.
  - 6) Mampu melakukan penempatan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip tepat kualifikasi, tepat jumlah, dan tepat persebaran.
  - 7) Mampu mengembangkan aneka ragam organisasi informal sekolah yang efektif dalam mendukung implementasi pengorganisasian formal sekolah dan sekaligus pemenuhan kebutuhan, minat, dan bakat perseorangan pendidikan dan tenaga pendidikan.
- c. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
- 1) Mampu mengomunikasikan visi, misi, tujuan sasaran, dan program strategis sekolah kepada keseluruhan guru dan staf.
  - 2) Mampu mengoordinasikan guru dan staf dalam merealisasikan keseluruhan rencana untuk menggapai visi, mengemban misi, menggapai tujuan dan sasaran sekolah.
  - 3) Mampu berkomunikasi, memberikan pengarahan penugasan, dan memotivasi guru dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.
  - 4) Mampu membangun kerja sama tim (*team work*) antara guru, antarstaf, dan antara guru dengan staf dalam memajukan sekolah.

- 5) Mampu melengkapi guru dan staf dengan keterampilan-keterampilan profesional agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
  - 6) Mampu melengkapi staf dengan keterampilan-keterampilan agar mereka mampu melihat apa yang perlu dan diperbarui untuk kemajuan sekolahnya.
  - 7) Mampu memimpin rapat dengan guru-guru, staf, orangtua siswa dan komite sekolah.
  - 8) Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat.
  - 9) Mampu menerapkan manajemen konflik.
- d. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
- 1) Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah.
  - 2) Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah.
  - 3) Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
  - 4) Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah.
  - 5) Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah.
- e. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal:
- 1) Mampu merencanakan kebutuhan fasilitas (bangunan, peralatan, perabot, lahan, infrastruktur) sekolah sesuai dengan rencana pengembangan sekolah.
  - 2) Mampu mengelolah pengadaan fasilitas sesuai dengan peraturan yang berlaku.
  - 3) Mampu mengelola pemeliharaan fasilitas, baik perawatan preventif maupun perawatan terhadap kerusakan fasilitas sekolah.
  - 4) Mampu mengelolah kegiatan inventaris sarana dan prasarana sekolah sesuai sistem pembukuan yang berlaku.
  - 5) Mampu mengelola kegiatan penghapusan barang inventaris sekolah.
- f. Mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide sumber belajar, dan pembiayaan sekolah:
- 1) Mampu merencanakan kerja sama dengan lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.
  - 2) Mampu melakukan pendekatan-pendekatan dalam rangka mendapatkan dukungan dari lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.
  - 3) Mampu memelihara hubungan kerja sama dengan lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat.
- g. Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa:

- 1) Mampu mengelola penerimaan siswa baru terutama dalam hal perencanaan dan pelaksanaan penerimaan siswa baru sesuai dengan kebutuhan sekolah.
  - 2) Mampu mengelola layanan bimbingan dan konseling dalam membantu penguatan kapasitas belajar siswa.
  - 3) Mampu mengelola layanan bimbingan dan konseling dalam membantu penguatan kapasitas belajar siswa.
  - 4) Mampu menyiapkan layanan yang dapat mengembangkan potensi siswa sesuai dengan kebutuhan, minat, bakat, kreativitas, dan kemampuan.
  - 5) Mampu menetapkan dan melaksanakan tata tertib sekolah dalam memelihara kedisiplinan siswa.
  - 6) Mampu mengembangkan sistem *monitoring* terhadap kemajuan belajar siswa.
  - 7) Mampu mengembangkan sistem penghargaan dan pelaksanaan kepada siswa yang berprestasi.
- h. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional:
- 1) Menguasai seluk-beluk tujuan nasional, tujuan pembangunan nasional, dan tujuan pendidikan nasional, regional, dan lokal secara tepat dan komprehensif sehingga memiliki sikap positif akan pentingnya tujuan-tujuan tersebut sebagai arah penyelenggaraan pendidikan dan terampil menjabarkannya menjadi kompetensi kelulusan dan kompetensi dasar.
  - 2) Memiliki wawasan yang tepat dan komprehensif tentang kedudukan peserta didik sebagai manusia yang berkarakter, berharkat dan bermartabat, dan mampu mengembangkan layanan pendidikan sesuai dengan karakter, harkat, dan martabat manusia.
  - 3) Memiliki pemahaman yang komprehensif dan tepat, dan sikap yang benar tentang esensi dan tugas profesional guru sebagai pendidik.
  - 4) Menguasai seluk-beluk kurikulum dan proses pengembangan kurikulum nasional sehingga memiliki sikap positif terhadap keberadaan kurikulum nasional yang selalu mengalami pembaharuan, serta terampil dalam menjabarkannya menjadi kurikulum tingkat satuan pendidikan.
  - 5) Mampu mengembangkan rencana dan program pembelajaran sesuai dengan kompetensi kelulusan yang diharapkan.
  - 6) Menguasai metode pembelajaran efektif yang dapat mengembangkan kecerdasan intelektual, spiritual, dan emosional sesuai dengan materi pembelajaran.
  - 7) Mampu mengelola kegiatan pengembangan sumber dan alat pembelajaran di sekolah dalam mendukung pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.
  - 8) Menguasai teknik-teknik penilaian hasil belajar dan menerapkannya dalam pembelajaran.
  - 9) Mampu menyusun program pendidikan per tahun dan per semester.
  - 10) Mampu mengelola penyusunan jadwal pembelajaran per semester.

- 11) Mampu melaksanakan *monitoring* dan evaluasi program pembelajaran dan melaporkan hasil-hasilnya kepada *stakeholders* sekolah.
- i. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien:
  - 1) Mampu merencanakan kebutuhan sekolah sesuai dengan rencana pengembangan sekolah, baik untuk jangka pendek maupun untuk jangka panjang.
  - 2) Mampu mengupayakan sumber-sumber keuangan terutama yang bersumber dari luar sekolah dan dari unit usaha sekolah.
  - 3) Mampu mengkoordinasikan pembelanjaan keuangan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan berdasarkan asas prioritas dan efisiensi.
  - 4) Mampu mengkoordinasikan kegiatan pelaporan keuangan sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- j. Mampu mengelola Ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah:
  - 1) Mampu mengelola administrasi surat masuk dan surat keluar sesuai dengan pedoman persuratan yang berlaku.
  - 2) Mampu mengelola administrasi sekolah yang meliputi administrasi akademik, kesiswaan, sarana dan prasarana keuangan dan hubungan sekolah-masyarakat.
  - 3) Mampu mengelola administrasi kearsipan sekolah baik arsip dinamis maupun arsip lainnya.
  - 4) Mampu mengelola administrasi akreditasi sekolah sesuai dengan prinsip-prinsip tersedianya dokumen dan bukti-bukti fisik.
- k. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah:
  - 1) Mampu mengelola laboratorium sekolah agar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan pembelajaran siswa.
  - 2) Mampu mengelola bengkel kerja agar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan pembelajaran keterampilan siswa.
  - 3) Mampu mengelola usaha kesehatan sekolah dan layanan sejenis untuk membantu siswa dalam pelayanan kesehatan yang diperlukan.
  - 4) Mampu mengelola kantin sekolah berdasarkan prinsip kesehatan, gizi, dan keterjangkauan.
  - 5) Mampu mengelola koperasi sekolah baik sebagai unit usaha maupun sebagai sumber belajar siswa.
  - 6) Mampu mengelola perpustakaan dalam menyiapkan sumber belajar yang diperlukan oleh siswa.
- l. Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah:
  - 1) Mampu bertindak kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan melalui cara berpikir dan cara bertindak.
  - 2) Mampu memberdayakan potensi sekolah secara optimal kedalam berbagai kegiatan-kegiatan produktif yang mengunungkan sekolah.

- 3) Mampu menumbuhkan jiwa kewirausahaan (kreatif, inovatif dan produktif) di kalangan warga sekolah.
- m. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa:
- 1) Mampu menata lingkungan fisik sekolah sehingga menciptakan suasana nyaman nyaman bersih dan indah.
  - 2) Mampu membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat melalui penciptaan hubungan kerja yang harmonis dikalangan warga sekolah.
  - 3) Mampu menumbuhkan budaya kerja yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pelayanan prima.
- n. Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan:
- 1) Mampu mengembangkan prosedur dan mekanisme layanan sistem informasi.
  - 2) Mampu menyusun format *database* sesuai kebutuhan.
  - 3) Mampu mengoordinasikan penyusunan *database* baik sesuai kebutuhan pendataan sekolah.
  - 4) Mampu menerjemakan *database* untuk merencanakan program pengembangan sekolah.
- o. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah:
- 1) Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen sekolah.
  - 2) Mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, baik sebagai sumber belajar maupun sebagai alat pembelajaran.
- p. Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa:
- 1) Mampu merencanakan kegiatan produksi/jasa sesuai dengan potensi sekolah.
  - 2) Mampu membina kegiatan produksi/jasa sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan yang profesional dan akuntabel.
  - 3) Mampu melaksanakan pengawasan produksi/jasa dan menyusun laporan.
  - 4) Mampu mengembangkan kegiatan produksi/jasa dan pemasarannya.
- q. Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku:
- 1) Memahami peraturan-peraturan pemerintah yang berkaitan dengan standar pengawasan sekolah.
  - 2) Melakukan pengawasan preventif dan korektif terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah.

## 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Guru dan Staf

Menurut Mulyasa, manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang

memengaruhi kualitas pendidikan. Hal ini disebabkan karena manajemen sekolah secara langsung akan memengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajaran. Manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien. Dalam menyukseskan program-program sekolah dalam penggerakan meliputi:

- a. Kepala sekolah dapat memotivasi guru sehingga guru merasa mampu dan yakin untuk melaksanakan program-program sekolah.
- b. Kepala sekolah dapat memimpin dan mengarahkan guru-guru dengan baik.
- c. Kepala sekolah dapat mendorong guru-guru untuk mengembangkan profesionalisme sesuai dengan bidangnya.
- d. Kepala sekolah dapat mendorong guru bekerja dengan tujuan untuk mencapai prestasi. Dalam pengendalian meliputi:
  - 1) Kepala sekolah dapat mengevaluasi program-program sekolah seperti yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan.
  - 2) Kepala sekolah dapat mengevaluasi kinerja guru dan personel sekolah lainnya.
  - 3) Kepala sekolah dapat memberikan penguatan terhadap keberhasilan yang dicapai oleh guru.
  - 4) Kepala sekolah dapat memperbaiki kesalahan/kelemahan yang telah dibuat oleh guru dan personal lainnya.



### 3. Kompetensi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Guru Dan Staf

Sekolah sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang peningkatan sumber daya manusia pasti dalam menjalankan kinerja kelembagaan harus mempertimbangkan banyak hal antara lain, tujuan sekolah, kebijakan yang lahir dalam sistem sekolah, perencanaan sumber daya manusia dalam suatu sekolah, prosedur kerja pengelolaan guru dan staf di sekolah tersebut.<sup>30</sup>

Dilihat dari aspek pengelolaan guru dan staf secara kronologis menurut proses penggunaannya, maka aspek tersebut meliputi: a. Cara memperoleh tenaga kerja yang tepat, b. Cara penempatan dan penugasan, c. Cara pemeliharaan, d. Cara pembinaannya, e. Cara mengevaluasi, dan f. Cara menagani pemutusan hubungan kerja.<sup>31</sup>

Dalam langkah peningkatan sumber daya manusia guru dilakukan dinas pendidikan diawali *recruitment* (penyiapan/pengadaan/penarikan) terhadap guru dan staf, yang diterima sesuai dengan analisis kebutuhan sekolah. Pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan menjadi acuan dalam penerimaan guru yang baru. Langkah kedua, *placement* (penempatan) yang memperhatikan beban dan jenis tugas dengan kondisi dan kemampuan guru. Ketiga, *development* (pengembangan) guru yang bertujuan antara lain untuk menutupi “gap” antara kecakapan guru dengan permintaan jabatan, selain itu juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja tenaga kependidikan dalam mencapai sasaran kerja. Keempat dilakukan *supernision* dan *evaluatian* (melakukan pengawasan dan evaluasi termasuk di dalamnya pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja serta memberikan

---

<sup>30</sup> Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana, hal. 120

<sup>31</sup> *Ibid*, hal. 127

kopensasi).

Menurut Sabirin proses perencanaan oembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru. Untuk tercapainya mutu yang diharapkan maka Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam sekolah serta antarsekolah dibina dan dikembangkan terus menerus sehingga mutu guru berkualitas sesuai bidang yang dimilikinya. Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan pembelajaran adalah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Penyusunan yang dimulai dari: program tahunan, program smester, silabus, pemetaan standar kompetensi dasar kemudian dituangkan ke dalam rencana pelaksanaan pembelajaran. Dalam penyusunan prgram pembelajaran yang dilaksanakan oleh MGMP setelah mendapatkan arahan dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.<sup>32</sup>

Kepala sekolah dalam pelaksanaan program pembelajaran memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggrakkan guru, siswa untuk bekerja atau beperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kepala seolah dalam mendayagunakan guru melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerja sama dalam mencapai tujuan secara efektif dan efesien.

#### **4. Pengertian efektivitas mengajar Guru**

Efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti berhasil, guna.<sup>33</sup> Menurut ensiklopedia nasional Indonesia efektivitas berarti menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan, hasil yang semakin mendekati

---

<sup>32</sup> Kompri, hal.

<sup>33</sup> Tim penyusun kamus pusat pembinaan dan pengembangan bahasa, (1989) *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, Hal. 219.

sasaran berarti tinggi efektivitasnya.<sup>34</sup>

Aan Qomaria dan Cepi Triatna menyatakan bahwa efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas adalah sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan dan ukuran sejauh mana manfaat dan terjadinya tujuan yang telah dicapai.<sup>35</sup>

Menurut Popham dan Baker dalam Suyanto dan Asep Djihad, bahwa pada hakekatnya proses pembelajaran yang efektif terjadi jika guru dapat mengubah kemampuan dan persepsi siswa dari yang sulit mempelajari sesuatu menjadi mudah mempelajarinya.<sup>36</sup>

Efektivitas ini sering kali diukur setelah setelah tercapainya suatu tujuan pembelajaran, jadi jika pembelajaran belum berhasil maka kegiatan pembelajaran belum dikatakan efektif. Suatu proses pengajaran dikatakan efektif, bila proses tersebut dapat membangkitkan kegiatan belajar yang efektif.

Pembelajaran yang efektif juga memerlukan efisiensi. Di mana, efisiensi berhubungan dengan jumlah biaya, waktu dan tenaga yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya, suatu program pembelajaran dikatakan memiliki tingkat efisiensi yang tinggi, manakala dengan dengan jumlah biaya yang maksimal.<sup>37</sup>

Dari penjelasan di atas, ada dua hal utama yang diperlukan untuk mencapai proses belajar mengajar yang efektif. Pertama, harus ada kegiatan analisis kebutuhan

---

<sup>34</sup> (1989) *Ensiklopedia Nasional Indonesia Jilid 5*, Jakarta : Cipta Adi Pustaka, hal. 12.

<sup>35</sup> Aan Qomariah dan cepi triatna, (2016), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 34.

<sup>36</sup> Istarani dan Intan Pulungan, (2015), *Ensiklopedi Pendidikan*, Medan: Mediapersada, hal. 109.

<sup>37</sup> *Ibid*, hal.109.

belajar siswa. Yang dimaksud kebutuhan siswa adalah bagaimana menganalisis hubungan antara kemampuan dan harapan siswa dari proses pembelajarannya. Kedua, harus ada gambaran seperti apa sistem ujian yang dipakai.<sup>38</sup>

Suatu pembelajaran dikatakan efektif apabila memenuhi persyaratan utama keefektifan pengajaran, yaitu:<sup>39</sup>

- a. Presentasi waktu belajar siswa yang tinggi dicurahkan terhadap KBM.
- b. Rata-rata perilaku melaksanakan tugas yang tinggi diantara siswa.
- c. Ketetapan antara kandungan materi ajaran dengan kemampuan siswa (orientasi keberhasilan siswa) diutamakan.
- d. Mengembangkan suasana belajar yang akrab dan positif mengembangkan struktur.

Penguasaan dan keterampilan guru dalam penguasaan materi pembelajaran tidak menjadi jaminan untuk mampu meningkatkan hasil belajar siswa secara optimal. Secara umum ada beberapa variabel yang baik teknis maupun non teknis yang berpengaruh dalam keberhasilan proses pembelajaran. Beberapa variabel tersebut antara lain: kemampuan guru menutup pembelajaran dan faktor penunjang lainnya.<sup>40</sup>

Yusuf Hadi mengemukakan bahwa ada tujuh indikator yang menunjukkan pembelajaran yang efektif, yaitu:<sup>41</sup>

- a. Pengorganisasian belajar dengan baik.
- b. Komunikasi secara efektif.
- c. Penguasaan dan antusiasme dalam belajar.
- d. Sikap positif terhadap siswa.
- e. Pemberian ujian dan nilai yang adil.
- f. Keluwesan dalam pendekatan pengajaran.
- g. Hasil belajar siswa yang baik.

---

<sup>38</sup> *Ibid*, hal. 110

<sup>39</sup> *Ibid*, hal. 110

<sup>40</sup> Made Wena, (2009), *Strategi Pembelajaran Inovatif Kontemporer*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 17. Fatmawati Arlia Baso, (2009), <http://digilib.unila.ac.id/8324/15/BAB%202.pdf>, diakses pada tanggal 25 february 2017 jam 06.45

<sup>41</sup> *Ibid*, hal. 110

Sehubungan dengan efektivitas proses belajar mengajar, maka ada beberapa hal yang harus dimiliki seorang guru yaitu:<sup>42</sup>

- a. Mampu berkomunikasi efektif dengan siswa, menurut Syafaruddin komunikasi adalah pemindahan pengertian terhadap makna. Proses komunikasi selalu melibatkan tiga komponen pokok, yaitu komponen pengiriman pesan (guru), komponen penerimaan pesan (siswa), dan komponen pesan itu sendiri yang biasanya berupa materi pelajaran.
- b. Mengembangkan strategi pembelajaran, pembelajaran efektif juga harus didukung dengan pengembangan strategi yang mampu membelajarkan siswa, karena dalam belajar sistem penyampaian dan perintah, oleh karena itu, efektivitas pembelajaran tidak terlepas dari aktivitas yang berkualitas dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan oleh oleh guru.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas belajar:

- a. Faktor internal. Faktor ini merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri. Terdiri dari faktor biologis dan psikologis.

- 1) Faktor Biologis .

Faktor biologis meliputi segala hal yang berhubungan dengan keadaan fisik atau jasmani individu.

- 2) Faktor Psikologis

Faktor psikologis meliputi kondisi mental seseorang. Kondisi mental yang dapat menunjang keberhasilan belajar adalah kondisi mental yang mantap, stabil, dan sikap mental yang positif dalam proses belajar

---

<sup>42</sup> *Ibid*, hal. 113-16

mengajar., selalupercaya diri.

- b. Faktor eksternal. Faktor eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar individu itu sendiri. Faktor eksternal meliputi faktor lingkungan keluarga, faktor lingkungan sekolah, faktor lingkungan masyarakat, dan faktor waktu.

Setelah diketahui berbagai faktor yang mempengaruhi proses dan hasil belajar seperti diuraikan diatas, maka hal penting yang harus dilakukan bagi para pendidik, guru, orangtua adalah mengatur faktor-faktor tersebut agar dapat berjalan seoptimal mungkin.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang hampir sama dengan penelitian ini diringkaskan sebagai berikut:

1. Made Puja Satyawati (2016) dalam penelitian yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Terbanggi Besar)”, menemukan bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan kompetensi manajerialnya dipengaruhi oleh perlakuan pemimpin terhadap bawahannya yang dalam pelaksanaan pemimpinannya dilakukan dengan tujuan memanusiakan, bukan memperalat untuk mendapatkan keuntungan pribadi, pebatan semua anggota berdasarkan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan persamaan hak, dengan perlakuan pemimpin yang untuk memanusiakan berdasarkan prinsip persamaan hak ke dua hal tersebut mendatangkan kerja sama yang baik dan bersinergi multiplier *effect* dari itu semua pengawasan atas pelaksanaan program tidak sentralistik melainkan dapat dilakukan dengan cara yang berbeda.

2. Enik Trisnawati (2011) dalam penelitian yang berjudul “Efektivitas Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Bersertifikat di Mts Negeri Karangmojo Gunungkidu”, Menemukan bahwa pelaksanaan tugasnya sebagai tenaga pendidik akan tetapi sebagai tenaga profesional keseluruhan tugas yang harus dikerjakan belum semuanya terlaksana secara maksimal. Kinerja guru PAI bersertifikat di MTsN Karangmojo Gunungkidul termasuk dalam kategori “kurang Efektif” terbukti pada tiap indikator yang harus dicapai menunjukkan prosentase antara 26% -50%.

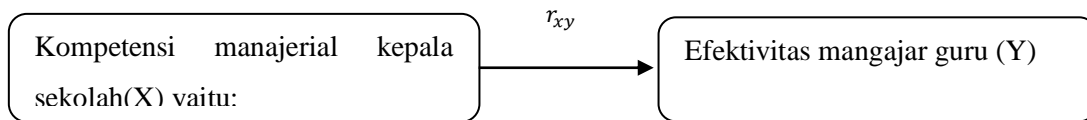
### **C. Kerangka Pikir**

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan keberhasilan dan pembangunan pendidikan. Seorang guru memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan tersebut, dikarenakan seorang guru harus memiliki tenaga pembangunan yang terampil dan berkualitas. Karena peran guru sangat penting, dan guru dituntut harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih luas. Dengan demikian guru harus profesional dalam melaksanakan pembelajaran, dan tugasnya.

Peningkatan efektivitas mengajar guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai ujung tombak dalam mengelola, perencana dan pengorganisasian. Dengan kemampuan yang efektif, maka guru akan lebih bersemangat dan memiliki dedikasi yang tinggi. Semakin tinggi pengelolaan, perencanaan, dan pengorganisasian yang telah direncanakan kepala sekolah maka semakin bersemangat dan memberikan hasil yang baik pula.

Hasil belajar yang berkualitas yang diberikan oleh seorang guru tidak terlepas dari dorongan dan dukungan dari peran kepala sekolah. Sehingga menghasilkan suatu output yang bermutu dan berprestasi pula.

Kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis variabel moderasi:



Gambar tersebut menerangkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) berhubungan dengan Semangat Kerja guru (Y).

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka teori, kerangka berpikir, dan permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: terdapat hubungan yang positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan Efektivitas mengajar guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.

H<sub>0</sub>: tidak terdapat hubungan yang positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan Efektivitas mengajar guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Objek penelitian ini adalah Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dengan Efektivitas Mengajar Guru. Lokasi dari objek penelitian ini adalah di SMP N 2 Secanggang. Yang beralamat di JL. Marlintung No. 19 desa Karabg Anyar, Kec. Secanggang, Kabupaten Langkat, Sumatera Utara. waktu penelitian ini dilakukan pada bulan April sampai akhir bulan Mei 2018.

##### **B. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif deskriptif, kuantitatif deskriptif adalah jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.

Penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan pendekatan korelasi (*correlational research*). Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu. Penelitian korelasi mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam satu variabel berhubungan dengan variasi dalam variabel lain.<sup>43</sup>

Pemilih kuantitatif deskriptif dalam penelitian ini didasarkan dari penelitian yang ingin mengkaji dan melihat derajat hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 Secanggang Kab. Langkat.

##### **C. Populasi dan Sampel**

---

<sup>43</sup> Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta. h. 192

## 1. Populasi

Menurut Sudjana populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin dari hasil perhitungan atau pun pengukuran secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin di pelajari sifat-sifatnya.<sup>44</sup> Dari pendapat diatas yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 40 guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebahagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.<sup>45</sup> Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan tabel *krejcie*. Dengan *Krejcie* dalam melakukan perhitungan ukuran sampel *krejcie* berdasarkan atas kesalahan 5 %. Jadi sampel yang diperoleh itu mempunyai kepercayaan 95 % terhadap populasi.<sup>46</sup> Mengingat jumlah populasi 40 guru, maka jumlah sampel yang diteliti berjumlah 32 guru.

### D. Definisi Operasional Variabel

#### 1. Kompetensi manajerial kepala sekolah (X)

##### d. Definisi Konseptual

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemempuann untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, pembuat

---

<sup>44</sup> Sudjana, *Metode Statistik*, (Bandung: Tarsito, 2005), hlm. 5.

<sup>45</sup> Indra Jaya dan Ardat, *Penerapan Statistik Untuk Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), hlm. 32.

<sup>46</sup> Indra Jaya dan Ardat, *Penerapan Statistik Untuk Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), hlm. 42.

perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, pengelolaan, maupun melakukan evaluasi untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

e. Definisi Operasional

Secara operasional yang dimaksud dengan kompetensi manajerial kepala sekolah adalah skor yang diperoleh dari responden setelah mengisi angket yang berkaitan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah.

f. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

**Tabel 3.1**  
**Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

No	Indikator	Deskriptor	Nomor Butir Pernyataan		Jlh Butir
			+	-	
1	Mampu merencanakan kebutuhan guru berdasarkan rencana pengembangan sekolah	1. bersama merencanakan kebutuhan guru 2. penetapan pemberian reward 3. penetapan pemberian funishman 4. Membagi tugas secara proporsional 5. Menetapkan prosedur kerja dengan jelas	1 2 3 4 5		5
2	Mampu melaksanakan rekrutmen dan sleksi guru sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki sekolah	1. Merekrut guru sesuai kebutuhan 2. Melakukan rekrutmen sesuai prosedur 3. Merekrut guru dengan objektif 4. Membentuk panitia penyeleksian guru 5. Bertindak tegas dalam merekrut 6. Membrikan arahan 7. Merekrut guru sesuai dengan kualifikasi 8. Menetapkan syarat-syarat penyeleksian	6 7 8 9 10 11 12 13		8
3	Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru	1. Bertindak tegas untuk kebaikan 2. Funishmen 3. ikhlas 4. Memberi penguatan kepada guru 5. Sunguh-sungguh 6. Memberikan pembinaan karir guru 7. Memberikan kegiatan pembinaan profesi guru 8. Menunjukkan sikap mendidik 9. Menegaskan prosedur kerja.	14 15 16 17,18 19 20 21 22 23		10
4	Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah	1. Memberikan pujian atas prestasi 2. Pembagian tugas sesuai kemampuan 3. Penerapan prinsip "right man in the right plice" 4. Melibatkan guru dalam kegiatan internal/eksternal	24 25 26 27		4

5	Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru sesuai kewenangan dan kemampun sekolah.	1. Memberikan pujian	28	30	5
		2. Menetapkan reward dan funishmen	29		
		3. Peduli terhadap masalah atau musibah	31		
		4. Memiliki kepekaan terhadaap guru yang berprestasi	32		
<b>Jumlah</b>			<b>29</b>	<b>1</b>	<b>30</b>

## 2. Efektivitas mengajar guru (Y)

### a. Definisi Konseptual

Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan seejauh mana sasaran atau tujuan (kualitas, kuantitas dan waktu) telah dicapai. Efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok organisasi, makin dekat pencapaian prestasi yang diharapkan supaya lebih efektif hasil penilaiannya. Dengan demikian yang dimaksud dengan Efektivitas mengajar guru adalah suatu cara guru yang efektif mempelancar perolehan pengetahuan sikap dan keterampilan dari siswa secara profesional.

### b. Definisi Operasional

Secara operasional yang dimaksud dengan efektivitas mengajar guru adalah sekor yang diperoleh dari responden setelah mengisi angket yang berkaitan dengan efektivitas mengajar guru.

## c. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

**Tabel 3.2**  
**Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Efektivitas Mengajar Guru**

No	Indikator	Deskriptor	Nomor Butir Pernyataan		Jlh Butir
			+	-	
1	Komunikasi secara efektif	1. Menyampaikan ide-ide secara efektif 2. Memahami emosi yang timbul dalam berkomunikasi 3. Menyampaikan materi tertulis dengan jelas 4. Mendengar dengan efektif tanpa menghakimi 5. Memberikan umpan balik yang positif dalam komunikasi 6. Peka terhadap pesan-pesan non verbal 7. Menggunakan Media Komunikasi dengan efektif 8. Berbagi informasi dengan suka rela	1 2 3 4 5 6 7 8		8
2	Penguasaan dan antusiasme dalam belajar	1. Menghubungkan materi pelajaran dengan pengetahuan siswa sebelumnya 2. Membatasi siswa dalam pembelajaran 3. Memberikan umpan balik setelah proses pembelajaran	9 10 11		3
3	Sikap positif terhadap siswa	1. Memberikan nasihat 2. Memberikan motivasi 3. Menertibkan kelas sebelum dimulai pelajaran 4. Memberikan teguran kepada siswa 5. Disiplin waktu mengajar	12 13 14 15 16		5
4	Pemberian ujian dan nilai yang adil	1. Memberikan tes sesuai dengan kompetensi dasar 2. Memberikan nilai siswa secara objektif 3. Tidak mengembalikan hasil tes 4. Menilai afektif siswa secara efektif 5. Menilai kebiasaan siswa yang positif 6. Menilai kognitif siswa secara efektif 7. Menilai psikomotorik siswa secara efektif	17 18 19 20 21 22 23	19	7
5	Keluwesan dalam pendekatan pengajaran	1. Mengajar menggunakan tanya jawab 2. Menggunakan media dalam mengajar 3. hanya menjelaskan pembelajaran dengan satu arah 4. mengajar dengan metode kerja kelompok 5. pengelolaan kelas secara kondusif	24 25 26 27 28	26	5
6	Hasil belajar siswa yang baik	1. hasil belajar meningkat setelah mengikuti proses pembelajaran 2. meningkatkan disiplin siswa 3. menunjukkan akhlak yang baik setelah proses pembelajaran.	29 30 31		3
<b>Jumlah</b>			<b>28</b>	<b>2</b>	<b>30</b>

## **E. Pengumpulan Data**

### 1. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa instrumen atau alat pengumpulan data berupa: angket (kuesioner).

#### a. Angket (Kuesioner)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Yang menjadi objek dalam pemberian angket ini adalah seluruh guru SMP N 2 Secanggang, yang berjumlah 36 orang. Adapun keperluan dari penyebaran angket ini yaitu untuk memperoleh data yang akurat mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah SMP N 2 Secanggang.

## **F. Teknik Analisis Data**

Sebelum data dikumpulkan, terlebih dahulu dipersiapkan daftar pertanyaan, dimana setiap daftar pertanyaan diukur melalui *Skala Likert*, *Skala Likert* adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Instrument untuk variabel X dan Y dengan 5 pilihan alternatif yaitu Sangat Setuju = (SS), Setuju = (S), Kurang Setuju = (KS), Tidak Setuju = (TS), Sangat Tidak Setuju = (STS). Selanjutnya pemberian Skor terhadap pernyataan yang ada pada angket, Adapun pemberian skor untuk setiap jawaban, sebagai berikut.

**Tabel 3.3 : Skala Likert**

1	Sangat Setuju	=5
2	Setuju	=4
3	Kurang Setuju	=3
4	Tidak Setuju	=2
5	Sangat Tidak Setuju	=1

Setelah data yang diperlukan terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Menganalisis data merupakan suatu cara yang digunakan untuk menguraikan data yang diperoleh agar dapat dipahami bukan hanya orang yang meneliti, tetapi juga orang lain yang ingin mengetahui hasil penelitian.

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan informasi yang diperoleh. Untuk menjawab rumusan masalah pertama digunakan analisis prosentase, deskripsi ini digunakan untuk mengetahui gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah dan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 secanggih Kab. Langkat.

Analisis data yang dilakukan terhadap perumusan masalah yang bersifat deskriptif adalah dengan menggunakan mean dan standar deviasi dengan alasan bahwa peneliti sebelumnya telah menetapkan bahwa data yang diberikan oleh responden sebagai jawaban terhadap koesioner, berdistribusinormal.

## 2. Uji Kelayakan Instrument

### a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Menurut Ancok dalam Singarimbun dan Effendi validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Apabila peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitiannya, maka kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Untuk itu dipergunakanlah validitas konstruk yaitu rerangka dari suatu konsep dengan cara mencari apa saja yang merupakan konsep tersebut dan menentukan tolak ukurnya. Uji validitas umumnya dilakukan dengan mengukur korelasi antar variabel atau item dengan skor total variabel. Uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir pertanyaan/pernyataan di ujivaliditasnya.

Hasil  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan  $r_{tabel}$ , dimana untuk mencari  $r_{tabel}$  adalah mencari derajat kebebasan  $df = n-2$  dengan signifikansi 5% dan tingkat kepercayaan 95% menggunakan uji satu sisi (*one tail*). Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel penelitian. Cara mengukur variabel konstruk yaitu mencari korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan rumus teknik korelasi *pearson product moment*, sebagai berikut:



$$r_{xr} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi pearsonvaliditas

x = skor tanggapan responden atas setiap pertanyaan

y = skor tanggapan responden atas seluruh pertanyaan

n = banyaknya jumlah/subyek responden

Dalam program SPSS digunakan *Pearson Product Momen Correlation–Bivariate* dan membandingkan hasil uji *Pearson Correlation* dengan  $r_{\text{tabel}}$ . Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak dalam program SPSS<sup>47</sup>:

Berdasarkan nilai korelasi :

- Jika  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  maka item dinyatakan valid.
- Jika  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$  maka item dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan signifikansi:

- Jika nilai signifikansi  $> \alpha$  (0,05) maka item dinyatakan tidak valid
- Jika nilai signifikansi  $< \alpha$  (0,05) maka item dinyatakan valid

### 1) Uji Validitas Variabel X

**Tabel 3.4**

**Hasil Uji Validitas Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Butir Instrumen	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Kesimpulan
Butir 1	0,701	0,444	Valid

<sup>47</sup>Priyatno, D. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*. Edisi Kesatu. Yogyakarta, hal.101.

Butir 2	0,531	0,444	Valid
Butir 3	0,643	0,444	Valid
Butir 4	0,643	0,444	Valid
Butir 5	0,701	0,444	Valid
Butir 6	0,531	0,444	Valid
Butir 7	0,628	0,444	Valid
Butir 8	0,643	0,444	Valid
Butir 9	0,628	0,444	Valid
Butir 10	-0,095	0,444	Tidak Valid/Dibuang
Butir 11	0,643	0,444	Valid
Butir 12	0,701	0,444	Valid
Butir 13	0,628	0,444	Valid
Butir 14	0,643	0,444	Valid
Butir 15	0,701	0,444	Valid
Butir 16	0,531	0,444	Valid
Butir 17	0,621	0,444	Valid
Butir 18	0,701	0,444	Valid
Butir 19	0,645	0,444	Valid
Butir 20	0,619	0,444	Valid
Butir 21	0,621	0,444	Valid
Butir 22	0,619	0,444	Valid
Butir 23	0,628	0,444	Valid

Butir 24	0,619	0,444	Valid
Butir 25	0,621	0,444	Valid
Butir 26	0,531	0,444	Valid
Butir 27	0,220	0,444	Tidak Valid/Dibuang
Butir 28	0,621	0,444	Valid
Butir 29	0,531	0,444	Valid
Butir 30	0,621	0,444	Valid
Butir 31	0,643	0,444	Valid
Butir 32	0,701	0,444	Valid

Berdasarkan tabel validitas di atas diperoleh kesimpulan bahwa dari 30 item butir pertanyaan pada uji coba 20 responden variable kompetensi manajerial kepala sekolah menunjukkan bahwa terdapat 30 butir item pertanyaan adalah valid. Hal ini karena nilai semua rhitung > rtabel pada taraf signifikan 5% dan hanya 2 butir item pertanyaan yang tidak valid, dikarenakan rhitung < rtabel

## 2) Uji Validitas Variabel Y

**Tabel 3.5**

### **Hasil Uji Validitas Efektivitas Mengajar Guru**

Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
Butir 1	0,878	0,444	Valid
Butir 2	0,528	0,444	Valid
Butir 3	0,479	0,444	Valid
Butir 4	0,614	0,444	Valid

Butir 5	0,878	0,444	Valid
Butir 6	0,554	0,444	Valid
Butir 7	0,878	0,444	Valid
Butir 8	0,614	0,444	Valid
Butir 9	0,554	0,444	Valid
Butir 10	0,878	0,444	Valid
Butir 11	0,878	0,444	Valid
Butir 12	0,878	0,444	Valid
Butir 13	0,554	0,444	Valid
Butir 14	0,554	0,444	Valid
Butir 15	0,878	0,444	Valid
Butir 16	0,554	0,444	Valid
Butir 17	0,878	0,444	Valid
Butir 18	0,614	0,444	Valid
Butir 19	0,878	0,444	Valid
Butir 20	0,878	0,444	Valid
Butir 21	0,404	0,444	Tidak Valid/ Diperbaiki
Butir 22	0,479	0,444	Valid
Butir 23	0,554	0,444	Valid
Butir 24	0,614	0,444	Valid
Butir 25	0,878	0,444	Valid
Butir 26	0,614	0,444	Valid

Butir 27	0,528	0,444	Valid
Butir 28	0,479	0,444	Valid
Butir 29	0,614	0,444	Valid
Butir 30	0,878	0,444	Valid
Butir 31	0,614	0,444	Valid

Berdasarkan tabel validitas di atas diperoleh kesimpulan bahwa dari 30 item butir pertanyaan pada uji coba 20 responden variable efektivitas mengajar guru menunjukkan bahwa terdapat 30 butir item pertanyaan adalah valid. Hal ini karena nilai semua rhitung  $>$  rtabel pada taraf signifikan 5% dan hanya 1 butir item pertanyaan yang tidak valid, dikarenakan rhitung  $<$  rtabel

#### **b. Uji Reliabilitas**

Apabila suatu alat pengukuran dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur reliabilitas dari alat. Sebagai ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Instrumen dalam variabel penelitian dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi, apabila alat pengumpul data yang dibuat oleh peneliti mempunyai taraf konsistensi dalam mengukurapa yang hendak diukur<sup>48</sup>. Reliabilitas pada suatu instrumen merujuk pada adanya kepercayaan pada instrumen untuk bisa digunakan sebagai alat pengumpul data karena intrumen sudah dinyatakan sudah baik. Sebagaimana yang diungkap oleh Arikunto bahwa instrumen yang dinyatakan baik dan reliabel dapat menghasilkan data

---

<sup>48</sup>Sukandarrumidi. 2004. *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hal.127.

yang dapat dipercaya juga.

Uji reliabilitas bertujuan untuk melihat konsistensi alat ukur yang akan digunakan apabila alat ukur tersebut akurat, stabil, dan konsisten. Teknik yang digunakan adalah koefisien *alpha cronbach* dengan rumus<sup>49</sup>:

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

- r = Reliabilitas instrument
- k = Jumlah soal
- $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir
- $\sigma_t^2$  = Jumlah varians total

Reliabilitas suatu instrument dapat diterima jika memenuhi koefisien *alpha cronbach* minimal 0,70 yang berarti bahwa instrument tersebut dapat digunakan sebagai pengumpul data yang handal yaitu hasil pengukuran relative konsisten jika dilakukan pengukuran ulang.

### 1) Uji Reliabilitas Variabel X

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel X diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.4 dibawah:

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi Mananjerial**  
**Kepala Sekolah**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items

<sup>49</sup>. Sugiyono, Dr, Prof. 2007. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV Alfabeta. hal. 365

,946	,950	32
------	------	----

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dinyatakan reabel.

## 2) Uji Reliabilitas Variabel Y

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel Y diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.5 dibawah:

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas Mengajar Guru**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,968	,966	31

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Efektivitas Mengajar Guru dinyatakan reabel.

## 3. Uji Persyaratan Analisis

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang

diperoleh. Sedangkan salah satu cara yang dipakai untuk mengetahui dan mengecek normalitas adalah dengan plot probabilitas normal, yang mana dengan menggunakan plot ini masing-masing nilai pengamatan dipasangkan dengan nilai harapan pada distribusi normal. Normalitas terpenuhi apabila data-data atau titik-titik terkumpul disekitar garis lurus. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikutinya maka memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan apabila menyebar jauh dari garis diagonal maka sebaliknya tidak memenuhi asumsi normalitas. Apabila uji normalitas yang dilakukan menggunakan *One-sampel Kolmogrov-Smirnov* maka dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)*  $\geq$  dari nilai alpha (5%), maka data berasal dari populasi yang mempunyai distribusi yang normal, sebaliknya apabila  $\geq$  dari nilai alpha maka data berasal dari populasi yang tidak normal<sup>50</sup>. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)16 for Windows*. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data yang didapat mengikuti atau mendekati hukum sebaran normal baku dari *Gauss*.

#### **b. Uji Linieritas**

Uji linieritas pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui linier atau tidaknya hubungan masing-masing variabel. Pengujian linieritas dengan menggunakan plot residual terhadap harga-harga prediksi. Linieritas terpenuhi apabila grafik antara harga-harga prediksi harga-harga residual tidak membentuk pola tertentu yang dalam hal ini bisa berupa parabola, kubik atau yang lainnya. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)16 for Windows*. Hal tersebut senada dengan maksud dilakukannya uji linieritas yang

---

<sup>50</sup>. R. Gunawan Sudarmanto. 2008, *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*, hal.108.



dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linier (garis lurus).

### c. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk memperlihatkan bahwa dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki variasi yang sama. Uji homogenitas dikenakan pada data hasil *post-test* dari kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Untuk mengukur homogenitas varians dari dua kelompok data, digunakan rumus uji F sebagai berikut<sup>51</sup>:

$$F = \frac{\text{varianterbesar}}{\text{varianterkecil}}$$

Taraf signifikansi yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$ . Uji homogenitas menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution) 16 for Windows* dengan kriteria yang digunakan untuk mengambil kesimpulan apabila  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  maka memiliki varian yang homogen. Akan tetapi apabila  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ , maka varian tidak homogen.

### d. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji t, dimana uji t merupakan “pengujian signifikansi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan signifikan atau tidak antarvariabel tersebut”. Pengujian menggunakan dua sisi. Signifikan artinya nyata atau berarti dengan maksud bahwa hubungan yang terjadi

---

<sup>51</sup>.Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta. hal. 276

dapat diberlakukan untuk populasi.

Langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis dalam kalimat:

a)  $H_1$  : kompetensi manajerial kepala sekolah berhubungan dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 secanggih Kab. Langkat.

b)  $H_0$  : kompetensi manajerial kepala sekolah tidak berhubungan dengan efektivitas mengajar guru di SMP N 2 secanggih Kab. Langkat.

c. Membuat  $H_1$  dan  $H_0$  dalam statistik:

$$H_1 : \rho > 0$$

$$H_0 : \rho = 0$$

d. Kaidah keputusan

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \leq Sig]$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \geq Sig]$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya signifikan.

Untuk menghitung pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution) 16 for Windows*.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu: variabel kompetensi manajerial kepala sekolah (X), dan variabel efektivitas mengajar guru (Y). Berdasarkan hasil pemeriksaan yang dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, standar deviasi. Untuk perhitungan lengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 5. Berikut ini Tabel 4.1 ditampilkan perhitungan statistik dasar kedua data variabel tersebut.

**Tabel 4.1: Statistik Dasar**

		Statistics	
		Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Efektivitas Mengajar Guru
N	Valid	36	36
	Missing	0	0
Mean		120,61	129,67
Std. Error of Mean		1,130	2,140
Median		122,00	135,00
Mode		118 <sup>a</sup>	139
Std. Deviation		6,779	12,842
Variance		45,959	164,914
Range		32	48
Minimum		98	98
Maximum		130	146
Sum		4342	4668

Selanjutnya ditampilkan jenis data masing-masing variabel di atas kedalam uraian berikut ini.

## 1. Analisa Deskriptif

### a. Deskripsi Data Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X)

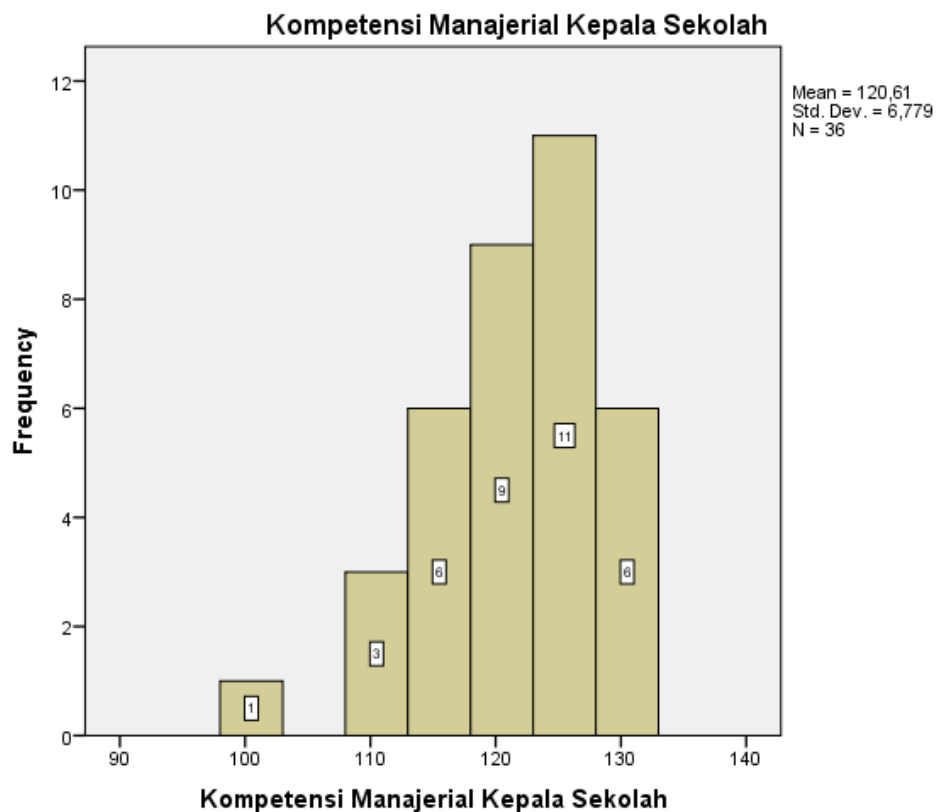
Berdasarkan butir-butir pernyataan variable kompetensi manajerial kepala sekolah dari data yang diperoleh skor terendah adalah 98 dan yang tertinggi adalah 130. Rata-rata 120,61, simpangan baku 6,779, median 122, dan modus 118. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini.

**Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Manajerial Kepala Sekolah**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	98 - 102	1	2,8%
2	103 - 107	0	0%
3	108 - 112	3	8,3%
4	113 - 117	6	16,7%
5	118 - 122	9	25%
6	123 - 127	11	30,5%
6	128 - 132	6	16,7%
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.2. di atas menunjukkan sebaran skor kompetensi manajerial kepala sekolah sebanyak 10 orang (27,8%) berada di bawah rata-rata kelas, 9 orang (25%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 17 orang (47,2%) di atas rata-rata.

Berdasarkan data di atas maka kompetensi manajerial kepala sekolah umumnya berada di bawah rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1 : Histogram Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Histogram 4.1 di atas menunjukkan dapat dilihat bahwa skor kinerja guru tertinggi berada pada interval 123-127 dan interval yaitu sebanyak 11 responden (30,5%) pada masing-masing interval.

#### **b. Deskripsi Data Variabel Efektivitas Mengajar Guru**

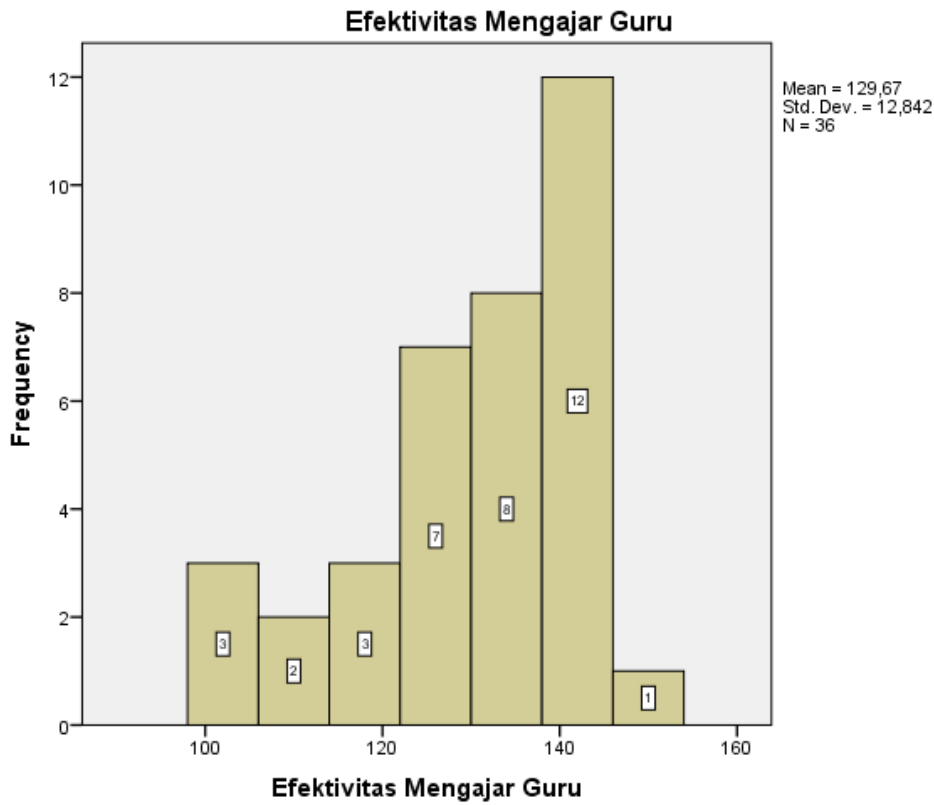
Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Efektivitas Mengajar Guru dari data yang diperoleh skor terendah adalah 98 dan yang tertinggi adalah 146. Rata-rata 129,67, simpangan baku 6,779, median 135, dan modus 139. Sebaran data ini

menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dengan menggunakan aturan *Starges* kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variable produktivitas kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3. berikut.

**Tabel 4.3: Distribusi Frekuensi Skor Efektivitas Mengajar Guru**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	98 - 105	3	8,3%
2	106 - 113	2	5,6%
3	114 - 121	3	8,3%
4	122 - 129	7	19,5%
5	130 - 137	8	22,2%
6	138 - 145	12	33,3%
7	146 - 153	1	2.8%
<b>Jumlah</b>		<b>36</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.4. di atas menunjukkan sebaran skor Efektivitas Mengajar Guru sebanyak 8 orang (22,2%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 7 orang (19,5%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 21 orang (58,3%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Efektivitas Mengajar Guru umumnya berada di atas rata-rata. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada Gambar 4.2berikut.



Gambar 4.2: Histogram Efektivitas Mengajar Guru

Histogram 4.2 di atas menunjukkan dapat dilihat bahwa skor kinerja guru tertinggi berada pada interval 138-145 dan interval yaitu sebanyak 12 responden (33,3%) pada masing-masing interval.

### **Pengujian Persyaratan Analisis**

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi, regresi sederhana, dan regresi ganda. Penggunaan analisis tersebut harus memenuhi persyaratan yang dikehendaki yakni : 1) uji normalitas masing-masing data, 2) uji linieritas, dan 3) uji homogenitas data.

## 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data adalah dengan menggunakan teknik uji Kolmogororof-Smirnov (Uji K-S) dengan menggunakan taraf signifikansi alpha 0,05, pengujian ini menjadi sangat penting karena akan dapat memberikan indikasi lebih lanjut apakah data dapat diolah atau tidak dengan menggunakan analisis regresi. Data dari setiap variabel dikatakan normal sebagaimana yang dikemukakan Santoso (2000:74) apabila : 1) Nilai Signifikansi atau nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data tidak normal, dan 2) Nilai Signifikansi atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data normal.

Dengan mengacu pada ketentuan di atas, berikut ini akan disajikan rangkuman uji normalitas data dari setiap variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.4: Rangkuman Uji Normalitas Data Variabel Penelitian**

Variabel Penelitian	K-S	Asymp. Sig (2-tailed)	Keterangan
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X)	0,660	0,777	<b>Normal</b>
Efektivitas Mengajar Guru (Y)	1,133	0,153	<b>Normal</b>

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas X sebesar 0,660, dan nilai probabilitas Y sebesar 1,133. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kedua variabel penelitian ini berasal dari data yang berdistribusi normal, karena



nilai signifikansi atau probabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan besaran  $0 >$  dari 0,05.

## 2. Uji Linearitas

Pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan melalui uji Anava (uji F) pada taraf kepercayaan 0,05. dengan pengajuan hipotesis linearitas yang akan diuji sebagai berikut :

- 1)  $H_0$  : Variabel X memiliki hubungan linear terhadap variabel Y
- 2)  $H_1$  : Variabel X tidak memiliki hubungan linear terhadap variabel Y

Selanjutnya kriteria pengambilan keputusan dari uji linearitas ini adalah :

- 1) Terima  $H_0$  : Jika nilai  $F_{hitung} <$  dari  $F_{tabel}$  .
- 2) Terima  $H_1$  : Jika nilai  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  .

Berdasarkan pada ketentuan di atas, untuk masing-masing variabel yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah ( $X_1$ ), Independensi( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Efektivitas Mengajar Guru Internal (Y) terangkum dalam tabel 7 di bawah ini :

**Tabel 4.5: Rangkuman Uji linearitas Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) Dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y)**

		ANOVA Table				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Efektivitas Mengajar Guru * Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	(Combined)	2437,833	17	143,402	,774	,699
	Linearity	286,899	1	286,899	1,549	,229
	Deviation from Linearity	2150,934	16	134,433	,726	,738

Within Groups	3334,167	18	185,231		
Total	5772,000	35			

Dari hasil perhitungan seperti pada tabel 7 di atas menunjukkan bahwa variable Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dengan variable Efektivitas Mengajar Guru (Y) diperoleh angka pada signifikansi  $0,229 > 0,05$ . Harga signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan syarat linieritas terpenuhi.

### 3. Uji Homogenitas Data

Persyaratan ketiga untuk melakukan analisis dalam regresi ganda adalah melakukan uji homegenitas data. Uji homogenitas data bertujuan untuk melihat apakah varians (ragam) dari suatu data yang dianalisis homogen atau tidak. Salah satu syarat untuk membandingkan atau mengkorelasikan dua kelompok data atau lebih, variansnya relatif harus homogen.

Pengujian homogenitas data dilakukan dengan menggunakan uji chi kuadrat Bartlett. Pengujian hipotesis homogenitas data adalah sebagai berikut :

- 1)  $H_0$  : data populasi homogen
- 2)  $H_1$  : data populasi tidak homogen

Sementara itu kriteria pengambilan keputusan yang berlaku dalam pengujian ini adalah :

- 1) Terima  $H_0$  : Jika nilai chi kuadrat hitung  $<$  chi kuadrat tabel
- 2) Terima  $H_1$  : Jika nilai chi kuadrat hitung  $>$  chi kuadrat tabel

Hasil analisis yang dilakukan secara lengkap disajikan dalam rangkuman tabel berikut ini.

**Tabel 4.6 : Rangkuman Uji Homogenitas Data Variabel X dan Y**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Chi Kuadrat Hitung</b>	<b>Chi Kuadrat Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X)	8,000 <sup>a</sup>	8,67	<b>Homogen</b>
Efektivitas Mengajar (X <sub>2</sub> )	10,667 <sup>b</sup>	13,1	<b>Homogen</b>

Dari tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa chi kuadrat hitung dari variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) diperoleh besaran chi kuadrat hitung 8,000, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 17$  diperoleh besaran 8,67. Dengan demikian  $H_0$  untuk variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Sedangkan untuk variable Efektivitas Mengajar Guru diperoleh besaran chi kuadrat hitung 10,667, sedangkan chi kuadrat tabel dengan  $df = 23$  diperoleh chi kuadrat tabel sebesar 13,1. Dengan demikian  $H_0$  untuk Efektivitas Mengajar Guru dapat diterima karena chi kuadrat hitung < dari chi kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan 0,05.

Berdasarkan analisis di atas disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian (X dan Y) berasal dari populasi yang homogen sehingga persyaratan untuk analisis regresi telah terpenuhi.

### C. Pengujian Hipotesis

**a. Hipotesis pertama: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Berhubungan secara signifikan dengan Efektivitas Mengajar Guru.**

Untuk menguji hipotesis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berhubungan dan signifikan dengan Efektivitas Mengajar Guru digunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis dan perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana Variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,223 <sup>a</sup>	,050	,022	12,701

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y) sebesar 0,223 Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini telah teruji secara empiris. Dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,050 yang memberikan makna bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) memberikan hubungan yang lemah  $0,050 \times 100 \% = 5 \%$  dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y).

Jadi nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \leq Sig]$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak signifikan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan dengan Efektivitas

Mengajar Guru. Dikarenakan kepala sekolah di SMP N 2 Secanggang hampir setiap tahunnya ada pergantian kepala sekolah sehingga kompetensi kepala sekolah tidak sepenuhnya terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil pengujian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan sebaran skor kompetensi manajerial kepala sekolah sebanyak 10 orang (27,8%) berada di bawah rata-rata kelas, 9 orang (25%) berada pada rata-rata kelas dan sebanyak 17 orang (47,2%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka kompetensi manajerial kepala sekolah umumnya berada di bawah rata-rata.

Sebaran skor Efektivitas Mengajar Guru sebanyak 8 orang (22,2%) berada di bawah rata-rata kelas interval, 7 orang (19,5%) berada pada rata-rata kelas interval dan sebanyak 21 orang (58,3%) di atas rata-rata. Berdasarkan data di atas maka Efektivitas Mengajar Guru umumnya berada di atas rata-rata.

Berdasarkan analisis yang dilakukan di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y) sebesar 0,223 Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas mengajar guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini telah teruji secara empiris. Dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan sebesar 0,050 yang memberikan makna bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah (X) memberikan hubungan yang lemah  $0,050 \times 100 \% = 5 \%$  dengan Efektivitas Mengajar Guru (Y).

Jadi nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \leq Sig]$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak signifikan.

Hasil penelitian ini setidaknya juga relevan dengan hasil penelitian lain yang dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebagai berikut:

1. Sugeng, menyatakan dengan manajemen yang baik, kinerja sekolah dapat berjalan dan berkembang secara optimal. Faktor manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan efek terhadap mutu pendidikan yang akan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam menghadapi pembangunan dan perkembangan di segala bidang di era globalisasi sekarang ini. Dari faktor tersebut guru merupakan sumber daya manusia utama yang berperan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidik, karena guru yang berhadapan langsung dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan.<sup>52</sup>
2. Ketut Darmada, Nyoman Dantes dan Nyoman Natajaya, Kinerja guru tidak lepas dari paradigma manajemen pendidikan yang memberikan kewenangan kepada Kepala Sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengendalian pendidikan di Sekolah. Kepala Sekolah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap Kepala Sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Perhatian tersebut

---

<sup>52</sup> Sugeng, *pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten kudu*,(Jurnal Educational Management, Vol. 1, No. 1/2012), hal. 64, Diakses 30 Mei 2018, Pukul 07.45

harus ditunjukkan dengan kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri secara optimal, sehingga bawahannya yaitu guru dan tenaga kependidikannya dapat meningkatkan kinerjanya. Tetapi tidak semua Kepala Sekolah memiliki wawasan yang memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.<sup>53</sup>

3. Beni Habibi, Sekolah identik dengan suatu organisasi, dan organisasi tersebut akan berkembang dan mengalami kemajuan sangat ditentukan manajernya. Kompetensi manajer di dalam memainkan peranan manajerialnya akan dapat mewujudkan suatu prestasi dan kalau organisasi tersebut bergerak di bidang bisnis, maka tentunya organisasi tersebut akan memperoleh keuntungan atau benefit yang luar biasa. Demikian pula halnya dengan sekolah, dan sekolah identik pula sebagai sebuah organisasi yang bergerak di dalam membentuk dan menghasilkan SDM. Kemajuan suatu sekolah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala sekolah. Semegah dan secanggih apapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah kalau tidak dikelola dan ditangani oleh kepala sekolah beserta dengan aparat birokrasi sekolah yang bersangkutan, maka itu akan sia-sia.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Ketut Darmada Dkk, Kontribusi Kompetensi *Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Se Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana*, (Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Pendidikan Dasar, Vol. 3/2013), hal. 4, Diakses 30 Mei 2018, Pukul 08.04.

<sup>54</sup> Beni Habibi, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Profesionalisme Guru Smk Bismen Di Kota Tegal*, (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan, Vol. 9, No. 2/2015), hal. 189, Diakses 30 Mei 2018, Pukul 08.15

4. Dahlan, Hermanu Iriawan dan Hamdan Pelaksanaan tugas pokok manajerial kepala sekolah di satuan pendidikan sebagai suatu sistem organisasi, dimaksudkan untuk mencapai tujuan, yaitu untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya dan untuk dapat memperoleh hasil yang baik dalam suatu rangkaian kegiatan pendidikan dan pembelajaran sangat tergantung pada sosok guru di sekolah.<sup>55</sup>

### **E . Keterbatasan Penelitian**

Sebagai manusia yang tak luput dari sifat silap dan lupa serta memiliki kekurangan, menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya :

1. Dalam penelitian yang mengungkapkan Efektivitas Mengajar Guru, peneliti hanya membatasi pada satu variabel saja yaitu Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, peneliti menyadari masih banyak variabel lain yang dapat dianggap sebagai faktor pendukung bagi upaya meningkatkan Efektivitas Mengajar Guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.
2. Instrumen yang dirancang dan disusun mungkin belum sesempurna seperti apa yang diharapkan untuk dapat menjawab seluruh permasalahan dalam penelitian ini.
3. Keterbatasan penelitian yang berasal dari responden, dimungkinkan tidak memberikan tanggapan atau jawaban sebagaimana yang diharapkan, dan kemungkinan terjadi bias dalam penelitian ini.

---

<sup>55</sup> Dahlan Dkk, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Sosial Guru Di SMA Negeri 11 Makassar*, (Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, Vol. 7, No. 2/2017), hal. 61, Diakses 30 Mei 2018, Pukul 08.30.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah menguraikan hasil penelitian di atas, dapat dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah berhubungan secara signifikan dengan Efektivitas Mengajar Guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.

Terujinya hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini secara empiris memberikan simpulan umum bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah memiliki hubungan dalam upaya meningkatkan Efektivitas Mengajar Guru di SMP N 2 Secanggang Kab. Langkat.

#### **B. Saran-Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, berikut ini akan dikemukakan beberapa saran, yaitu :

1. Meskipun Efektivitas Mengajar Guru di SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat sudah berlangsung dengan baik, namun menurut hemat peneliti perlu terus ditingkatkan baik pembinaan dan bimbingan profesional guru. Hal ini mengingat kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki peran dan fungsi staregis guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas mengajar guru di lingkungan SMP N 2 Secanggang Kabupaten Langkat.
2. Peneliti lain, dari hasil penelitian ini terlihat bahwa masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Efektivitas Mengajar Guru. Memperhatikan hal ini masih

terbuka kemungkinan untuk menggunakan variabel lain selain variabel dalam penelitian ini untuk diteliti pada masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ensiklopedia Nasional Indonesia Jilid 5*, Jakarta : Cipta Adi Pustaka, (1989).
- Chairunnisa Connie, (2016) *Manajemen Pendidikan dalam Multi Persepektif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Dahlan Dkk, (2017), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Sosial Guru Di SMA Negeri 11 Makassar*, Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, Vol. 7, No. 2.
- Darmada Ketut Dkk, (2013), *Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Se Kecamatan Mendoyo Kabupaten Jembrana*, Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Pendidikan Dasar, Vol. 3.
- E. Mulyasa,( 2004) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK)*, Bandung: Remaja Rosda Karya,
- Habibi Beni, (2015), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Profesionalisme Guru Smk Bismen Di Kota Tegal*, Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan, Vol. 9, No. 2.
- Hekmawati, (2014), *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hidayat Rahmat dan Candra Wijaya, (2017), *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemn Pendidikan Islam*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).

<http://digilib.unila.ac.id/8324/15/BAB%202.pd>,

- Istarani dan Intan Pulungan, (2015), *Ensiklopedi Pendidikan*, Medan: Mediapersada.
- Iswandi, (2016) *Kewirausahaan Kepala Sekolah*, Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 10, No. 5.
- Jamali Arif, Lantip Diat Prasojo, (2013), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa Sma Muhammadiyah Kota Yogyakarta*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol 1, No 1).
- Jaya Indra dan Ardat, (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Kbbi, <https://www.kbbi.web.id/kompetensi>.
- Kompri, (2017), *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana.
- Mulyasa, (2007), *menjadi kepala sekola profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, (2013), *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Qomariah Aan dan cepi triatna, (2016), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sagala Syaiful, (2013), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Saifullah, Cut Zahri Harun Dan Yusrizal, (2016), *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Pada Sma Negeri 2 Pulo Aceh Aceh Besar*, (Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 4, No. 3).

- Saleh, (2017) *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sma Negeri 2 Bondowoso*, (Jurnal Pendidikan Keislaman, Vol 1, No. 1).
- Siahaan Amiruddin dan Wahyuli Lius Zen, (2010), *paradigma baru administrasi pendidikan peningkatan kualitas manajemen SDM satuan pendidikan*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Sudarmanto R. Gunawan. 2008, *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*.
- Sudjana, (2005), *Metode Statistik*, Bandung: Tarsito.
- Sugeng, (2012), *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kabupaten Kudus*, (Jurnal Education Manajemen, Vol 1, No 1).
- Sugiyono, (2007). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono, (2015), *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhardiman Budi, (2012), *Study Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sukandarrumidi. (2004). *Metodologi Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Syafaruddin, Asrul, (2014), *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media.
- Syakur Nasrul Chaniago Dkk, (2016), *Organisasi Manajemen*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Syakur Nasrul Chaniago, (2011) *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Tim penyusun kamus pusat pembinaan dan pengembangan bahasa, (1989) *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.

Usman Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosyda Karya, 192).

Wena Made, (2009), *Strategi Pembelajaran Inovatif Kontemporer*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 17. Fatmawati Arlia Baso.

## Lampiran 1: Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba Validitas Dan Reabilitas

### ANGKET KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

#### A. Identitas Responden

Nama Guru : .....

Guru Bidang Study : .....

#### B. Petunjuk pengisian :

1. Di bawah ini Anda akan menjumpai sejumlah pernyataan yang menggambarkan tentang kemampuan manajemen kepala sekolah. Anda diminta untuk memberikan pendapat tentang seberapa besar kemampuan kepala sekolah Anda dalam mengelola kegiatan pendidikan di sekolah.
2. Bubuhkan tanda check list (√) pada kolom yang telah disediakan untuk pilihan jawaban yang menurut Anda paling tepat.

#### C. Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

#### D. Butir

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
01	Kepala sekolah dan guru bersama-sama merencanakan kebutuhan guru					
02	Kepala sekolah menetapkan acuan pemberian reward (penghargaan) untuk menegakkan disiplin sekolah					

03	Kepala sekolah menetapkan acuan pemberian funishman (hukuman) untuk menegakkan disiplin sekolah					
04	Kepala sekolah menyusun pembagi tugas guru secara professional sesuai aturan					
05	Kepala sekolah menetapkan prosedur kerja dengan jelas.					
06	Kepala sekolah merekrut guru sesuai kebutuhan sekolah					
07	Kepala sekolah melakukan rekrutmen sesuai dengan prosedur					
08	Kepala sekolah merekrut guru secara objektif.					
09	Kepala sekolah membentuk panitia dalam pengeleksian calon guru.					
10	Kepala sekolah bertindak tegas dalam pengrekrutan					
11	Kepala sekolah memberikan arahan saat pengrekrutan					
12	Kepala sekolah merekrut calon guru sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki					
13	Kepala sekolah menetapkan syarat-syarat penyeleksian calon guru					
14	Kepala sekolah bertindak tegas untuk kebaikan semua stakeholders					
15	Tindakan-tindakan tegas kepala sekolah kepada guru dilakukan untuk mendidik guru					
16	Kepala sekolah membimbing guru-guru tidak mengharap pujian					
17	Kepala sekolah memberi penguatan kepada guru-guru yang mendapatkan kendala dalam pelaksanaan tugasnya.					
18	Kepala sekolah mau mendengarkan permasalahan pribadi guru.					



19	Kepala sekolah memberikan masukan-masukan terhadap pemecahan masalah yang dihadapi guru dengan sungguh-sungguh.					
20	Kepala sekolah memberikan pembinaan tentang karir guru					
21	Kepala sekolah mmeberikan pembinaan tentang profesi guru.					
22	Kepala sekolah menunjukkan sikap yang mendidik					
23	Kepala sekolah menegaskan prosedur kerja guru					
24	Kepala sekolah memberikan pujian kepada guru yang berprestasi					
25	Kepala sekolah memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuannya.					
26	Kepala sekolah menerapkan prinsip right man in the right plice					
27	Kepala sekolah melibatkan guru dalam kegiatan internal/eksternal sekolah					
28	Kepala sekolah memberika pujian kepada guru yang berprestasi					
29	Kepala sekolah memberikan hadiah bagi guru yang berprestasi secara tepat dan adil.					
30	Kepala sekolah memberikan funishman kepada guru yang melanggar peraturan					
31	Kepala sekolah peduli ketika ada keluarga dari warga sekolah yang mendapat musibah					
32	Kepala sekolah memiliki sifat kepekaan terhadap guru yang berprestasi.					

## ANGKET EFEKTIFITAS MENGAJAR GURU

### A. Identitas Responden

Nama Guru : .....

Guru Bidang Study: .....

### B. Tujuan

- Angket ini diberikan dengan tujuan untuk mendapatkan data dalam rangka penulisan skripsi.
- Demi mengembangkan ilmu pengetahuan dimohon guru (responden) untuk menjawab pertanyaan/ pernyataan dengan jujur.
- Pilihlah masing-masing pernyataan dengan 1 jawaban yang memang benar-benar sesuai dengan isi hati anda.
- Berilah tanda centang atau *check list* (✓) pada jawaban yang sudah anda pilih.

### C. Keterangan

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### D. Butir

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya menyampaikan ide-ide secara efektif.					
2.	Saya memahami perasaan/emosi lawan bicara saya yang timbul pada saat berkomunikasi.					
3	Saya menyampaikan materi pelajaran secara tertulis dengan jelas					

4	Saya mendengar dengan efektif ketika orang lain berbicara					
5	Saya memberikan umpan balik yang positif kepada siswa ketika berkomunikasi.					
6	Saya memahami pesan-pesan non verbal dalam berkomunikasi.					
7	Saya menggunakan media komunikasi dengan efektif sesuai kebutuhan.					
8	Saya membagi informasi yang dibutuhkan siswa secara sukarela					
9	Saya menghubungkan materi pelajaran dengan pengetahuan siswa sebelumnya.					
10	Saya membatasi siswa dalam pembelajaran.					
11	Saya memberikan umpan balik setelah proses pembelajaran.					
12	Saya memberikan nasihat kepada siswa.					
13	Saya memberikan motivasi kepada siswa					
14	Saya menertibkan kelas sebelum dimulai pelajaran.					
15	Saya memberikan teguran kepada siswa yang ribut dikelas.					
16	Saya menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.					
17	Saya memberikan tes kepada siswa sesuai dengan kompetensi dasar.					
18	Saya memberikan nilai kepada siswa secara objektif					
19	Saya tidak mengembalikan nilai tes kepa siswa.					
20	Saya menilai afektif siswa secara efektif.					
21	Saya menilai kebiasaan siswa yang positif					
22	Saya menilai kognitif siswa secara efektif.					
23	Saya menilai psikomotorik siswa secara efektif					
24	Saya mengajar menggunakan sistem tanya jawab.					
25	Saya menggunakan media saat mengajar					

26	Saya hanya menjelaskan pembelajaran dengan komunikasi satu arah					
27	Saya mengajar dengan metode kerja kelompok.					
28	Saya mengelolah kelas secara kondusif					
29	Hasil belajar siswa meningkat setelah mengikuti proses pembelajaran yang saya ajarkan					
30	Disiplin siswa mulai meningkat setelah mengikuti proses pembelajaran yang telah saya ajarkan.					
31	Siswa menunjukkan akhlak yang baik setelah proses pembelajaran.					

## Lampiran 2: Instrumen Penelitian Sesudah Uji Coba Validitas Dan Reabilitas

### ANGKET KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

#### A. Identitas Responden

Nama Guru : .....

Guru Bidang Study: .....

#### B. Petunjuk pengisian :

3. Di bawah ini Anda akan menjumpai sejumlah pernyataan yang menggambarkan tentang kemampuan manajemen kepala sekolah. Anda diminta untuk memberikan pendapat tentang seberapa besar kemampuan kepala sekolah Anda dalam mengelola kegiatan pendidikan di sekolah.
4. Bubuhkan tanda check list (√) pada kolom yang telah disediakan untuk pilihan jawaban yang menurut Anda paling tepat.

#### C. Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

#### D. Butir

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
01	Kepala sekolah dan guru bersama-sama merencanakan kebutuhan guru					
02	Kepala sekolah menetapkan acuan pemberian reward (penghargaan) untuk menegakkan disiplin sekolah					

03	Kepala sekolah menetapkan acuan pemberian funishman (hukuman) untuk menegakkan disiplin sekolah					
04	Kepala sekolah menyusun pembagi tugas guru secara professional sesuai aturan					
05	Kepala sekolah menetapkan prosedur kerja dengan jelas.					
06	Kepala sekolah merekrut guru sesuai kebutuhan sekolah					
07	Kepala sekolah melakukan rekrutmen sesuai dengan prosedur					
08	Kepala sekolah merekrut guru secara objektif.					
09	Kepala sekolah membentuk panitia dalam pengeleksian calon guru.					
10	Kepala sekolah memberikan arahan saat pengrekrutan					
11	Kepala sekolah merekrut calon guru sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki					
12	Kepala sekolah menetapkan syarat-syarat penyeleksian calon guru					
13	Kepala sekolah bertindak tegas untuk kebaikan semua stakeholders					
14	Tindakan-tindakan tegas kepala sekolah kepada guru dilakukan untuk mendidik guru					
15	Kepala sekolah membimbing guru-guru tidak mengharap pujian					
16	Kepala sekolah memberi penguatan kepada guru-guru yang mendapatkan kendala dalam pelaksanaan tugasnya.					
17	Kepala sekolah mau mendengarkan permasalahan pribadi guru.					

18	Kepala sekolah memberikan masukan-masukan terhadap pemecahan masalah yang dihadapi guru dengan sungguh-sungguh.					
19	Kepala sekolah memberikan pembinaan tentang karir guru					
20	Kepala sekolah mmeberikan pembinaan tentang profesi guru.					
21	Kepala sekolah menunjukkan sikap yang mendidik					
22	Kepala sekolah menegaskan prosedur kerja guru					
23	Kepala sekolah memberikan pujian kepada guru yang berprestasi					
24	Kepala sekolah memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuannya.					
25	Kepala sekolah menerapkan prinsip right man in the right plice					
26	Kepala sekolah melibatkan guru dalam kegiatan internal/eksternal sekolah					
27	Kepala sekolah memberikan hadiah bagi guru yang berprestasi secara tepat dan adil.					
28	Kepala sekolah memberikan funishman kepada guru yang melanggar peraturan					
29	Kepala sekolah peduli ketika ada keluarga dari warga sekolah yang mendapat musibah					
30	Kepala sekolah memiliki sifat kepekaan terhadap guru yang berprestasi.					

## ANGKET EFEKTIFITAS MENGAJAR GURU

### A. Identitas Responden

Nama Guru : .....

Guru Bidang Study: .....

### B. Tujuan

- Angket ini diberikan dengan tujuan untuk mendapatkan data dalam rangka penulisan skripsi.
- Demi mengembangkan ilmu pengetahuan dimohon guru (responden) untuk menjawab pertanyaan/ pernyataan dengan jujur.
- Pilihlah masing-masing pernyataan dengan 1 jawaban yang memang benar-benar sesuai dengan isi hati anda.
- Berilah tanda centang atau *check list* (✓) pada jawaban yang sudah anda pilih.

### C. Keterangan

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### D. Butir

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya menyampaikan ide-ide secara efektif.					
2.	Saya memahami perasaan/emosi lawan bicara saya yang timbul pada saat berkomunikasi.					
3	Saya menyampaikan materi pelajaran secara tertulis dengan jelas					



4	Saya mendengar dengan efektif ketika orang lain berbicara					
5	Saya memberikan umpan balik yang positif kepada siswa ketika berkomunikasi.					
6	Saya memahami pesan-pesan non verbal dalam berkomunikasi.					
7	Saya menggunakan media komunikasi dengan efektif sesuai kebutuhan.					
8	Saya membagi informasi yang dibutuhkan siswa secara sukarela					
9	Saya menghubungkan materi pelajaran dengan pengetahuan siswa sebelumnya.					
10	Saya membatasi siswa dalam pembelajaran.					
11	Saya memberikan umpan balik setelah proses pembelajaran.					
12	Saya memberikan nasihat kepada siswa.					
13	Saya memberikan motivasi kepada siswa					
14	Saya menertibkan kelas sebelum dimulai pelajaran.					
15	Saya memberikan teguran kepada siswa yang ribut dikelas.					
16	Saya menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.					
17	Saya memberikan tes kepada siswa sesuai dengan kompetensi dasar.					
18	Saya memberikan nilai kepada siswa secara objektif					
19	Saya tidak mengembalikan nilai tes kepa siswa.					
20	Saya menilai afektif siswa secara efektif.					
21	Saya menilai kognitif siswa secara efektif.					
22	Saya menilai psikomotorik siswa secara efektif					
23	Saya mengajar menggunakan sistem tanya jawab.					
24	Saya menggunakan media saat mengajar					
25	Saya hanya menjelaskan pembelajaran dengan komunikasi satu arah					

26	Saya mengajar dengan metode kerja kelompok.					
27	Saya mengelolah kelas secara kondusif					
28	Hasil belajar siswa meningkat setelah mengikuti proses pembelajaran yang saya ajarkan					
29	Disiplin siswa mulai meningkat setelah mengikuti proses pembelajaran yang telah saya ajarkan.					
30	Siswa mulai menunjukkan akhlak yang baik setelah mengikuti proses pembelajaran yang saya ajarkan.					

### Lampiran 3: Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

#### A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

##### 1. Validitas

Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
Butir 1	0,701	0,444	Valid
Butir 2	0,531	0,444	Valid
Butir 3	0,643	0,444	Valid
Butir 4	0,643	0,444	Valid
Butir 5	0,701	0,444	Valid
Butir 6	0,531	0,444	Valid
Butir 7	0,628	0,444	Valid
Butir 8	0,643	0,444	Valid
Butir 9	0,628	0,444	Valid
Butir 10	-0,095	0,444	Tidak Valid/Dibuang
Butir 11	0,643	0,444	Valid

Butir 12	0,701	0,444	Valid
Butir 13	0,628	0,444	Valid
Butir 14	0,643	0,444	Valid
Butir 15	0,701	0,444	Valid
Butir 16	0,531	0,444	Valid
Butir 17	0,621	0,444	Valid
Butir 18	0,701	0,444	Valid
Butir 19	0,645	0,444	Valid
Butir 20	0,619	0,444	Valid
Butir 21	0,621	0,444	Valid
Butir 22	0,619	0,444	Valid
Butir 23	0,628	0,444	Valid
Butir 24	0,619	0,444	Valid
Butir 25	0,621	0,444	Valid
Butir 26	0,531	0,444	Valid
Butir 27	0,220	0,444	Tidak Valid/Dibuang
Butir 28	0,621	0,444	Valid
Butir 29	0,531	0,444	Valid
Butir 30	0,621	0,444	Valid
Butir 31	0,643	0,444	Valid
Butir 32	0,701	0,444	Valid

## 2. Reliabilitas

Untuk melihat reabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS Versi 20 untuk variabel X diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* seperti tabel 3.4 dibawah:

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,946	,950	32

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dinyatakan reabel.

## B. Efektivitas Mengajar Guru

### 1. Validitas

Butir Instrumen	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
Butir 1	0,878	0,444	Valid
Butir 2	0,528	0,444	Valid
Butir 3	0,479	0,444	Valid
Butir 4	0,614	0,444	Valid
Butir 5	0,878	0,444	Valid
Butir 6	0,554	0,444	Valid
Butir 7	0,878	0,444	Valid
Butir 8	0,614	0,444	Valid
Butir 9	0,554	0,444	Valid

Butir 10	0,878	0,444	Valid
Butir 11	0,878	0,444	Valid
Butir 12	0,878	0,444	Valid
Butir 13	0,554	0,444	Valid
Butir 14	0,554	0,444	Valid
Butir 15	0,878	0,444	Valid
Butir 16	0,554	0,444	Valid
Butir 17	0,878	0,444	Valid
Butir 18	0,614	0,444	Valid
Butir 19	0,878	0,444	Valid
Butir 20	0,878	0,444	Valid
Butir 21	0,404	0,444	Tidak Valid/ Dibuang
Butir 22	0,479	0,444	Valid
Butir 23	0,554	0,444	Valid
Butir 24	0,614	0,444	Valid
Butir 25	0,878	0,444	Valid
Butir 26	0,614	0,444	Valid
Butir 27	0,528	0,444	Valid
Butir 28	0,479	0,444	Valid
Butir 29	0,614	0,444	Valid
Butir 30	0,878	0,444	Valid
Butir 31	0,614	0,444	Valid

### 3) Reliabilitas

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,968	,966	31

Jika nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,70 maka dikatakan reabel. Maka berdasarkan tabel diatas variabel Efektivitas Mengajar Guru dinyatakan reabel.

## Lampiran 5: Hasil SPSS BAB IV

### A. Deskripsi Hasil Penelitian

#### 1. Statistik Dasar

	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Efektivitas Mengajar Guru
N	Valid	36
	Missing	0
Mean	120,61	129,67
Std. Error of Mean	1,130	2,140
Median	122,00	135,00
Mode	118 <sup>a</sup>	139
Std. Deviation	6,779	12,842
Variance	45,959	164,914
Range	32	48
Minimum	98	98
Maximum	130	146
Sum	4342	4668

## 2. Frekuensi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
98	1	2,8	2,8	2,8
111	1	2,8	2,8	5,6
112	2	5,6	5,6	11,1
113	2	5,6	5,6	16,7
115	2	5,6	5,6	22,2
116	2	5,6	5,6	27,8
118	4	11,1	11,1	38,9
120	1	2,8	2,8	41,7
121	2	5,6	5,6	47,2
Valid 122	2	5,6	5,6	52,8
123	3	8,3	8,3	61,1
124	4	11,1	11,1	72,2
125	1	2,8	2,8	75,0
126	1	2,8	2,8	77,8
127	2	5,6	5,6	83,3
128	3	8,3	8,3	91,7
129	1	2,8	2,8	94,4
130	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

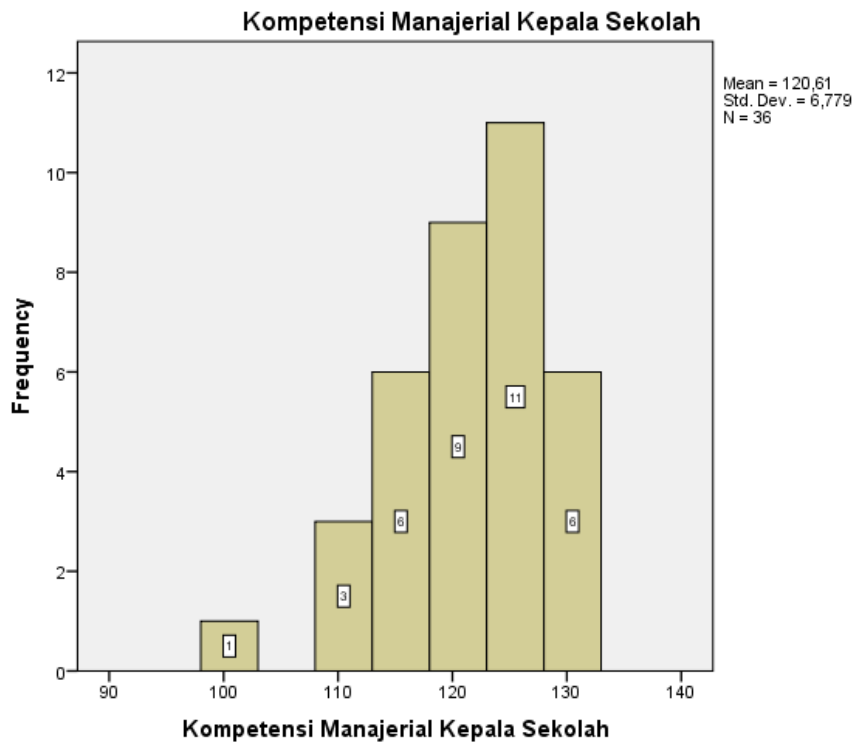
## 3. Frekuensi Efektivitas Mengajar Guru

Efektivitas Mengajar Guru				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
98	2	5,6	5,6	5,6
105	1	2,8	2,8	8,3
Valid 110	1	2,8	2,8	11,1
111	1	2,8	2,8	13,9
115	1	2,8	2,8	16,7
118	1	2,8	2,8	19,4

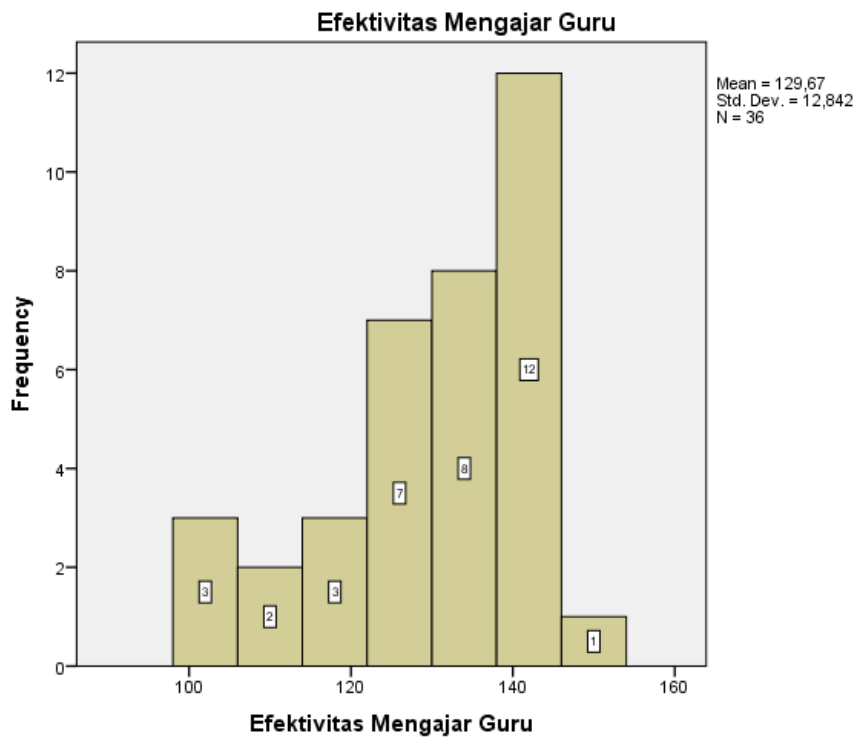
119	1	2,8	2,8	22,2
123	1	2,8	2,8	25,0
125	1	2,8	2,8	27,8
126	1	2,8	2,8	30,6
127	2	5,6	5,6	36,1
128	1	2,8	2,8	38,9
129	1	2,8	2,8	41,7
133	1	2,8	2,8	44,4
134	1	2,8	2,8	47,2
135	3	8,3	8,3	55,6
136	2	5,6	5,6	61,1
137	1	2,8	2,8	63,9
138	1	2,8	2,8	66,7
139	4	11,1	11,1	77,8
140	2	5,6	5,6	83,3
141	2	5,6	5,6	88,9
142	3	8,3	8,3	97,2
146	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

#### 4. Histogram Kompeensi Manajerial Kepala Sekolah





## 5. Histogram Efektivitas Mengajar Guru



## B. Pengujian Persyaratan Analisis

### 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Efektivitas Mengajar Guru
N		36	36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	120,61	129,67
	Std. Deviation	6,779	12,842
	Absolute	,110	,189
Most Extreme Differences	Positive	,083	,141
	Negative	-,110	-,189
Kolmogorov-Smirnov Z		,660	1,133
Asymp. Sig. (2-tailed)		,777	,153

### 2. Uji Linearitas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Efektivitas Mengajar Guru * Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	(Combined)	2437,833	17	143,402	,774	,699
	Linearity	286,899	1	286,899	1,549	,229
	Deviation from Linearity	2150,934	16	134,433	,726	,738
	Within Groups	3334,167	18	185,231		
	Total	5772,000	35			

### 3. Uji Hogenitas Data

#### a. Frekuensi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah			
	Observed N	Expected N	Residual
98	1	2,0	-1,0
111	1	2,0	-1,0
112	2	2,0	,0
113	2	2,0	,0
115	2	2,0	,0
116	2	2,0	,0
118	4	2,0	2,0
120	1	2,0	-1,0
121	2	2,0	,0
122	2	2,0	,0
123	3	2,0	1,0
124	4	2,0	2,0
125	1	2,0	-1,0
126	1	2,0	-1,0
127	2	2,0	,0
128	3	2,0	1,0
129	1	2,0	-1,0
130	2	2,0	,0
Total	36		

#### b. Frekuensi Efektivitas Mengajar Guru

Efektivitas Mengajar Guru			
	Observed N	Expected N	Residual
98	2	1,5	,5
105	1	1,5	-,5
110	1	1,5	-,5
111	1	1,5	-,5
115	1	1,5	-,5
118	1	1,5	-,5
119	1	1,5	-,5
123	1	1,5	-,5
125	1	1,5	-,5

126	1	1,5	-,5
127	2	1,5	,5
128	1	1,5	-,5
129	1	1,5	-,5
133	1	1,5	-,5
134	1	1,5	-,5
135	3	1,5	1,5
136	2	1,5	,5
137	1	1,5	-,5
138	1	1,5	-,5
139	4	1,5	2,5
140	2	1,5	,5
141	2	1,5	,5
142	3	1,5	1,5
146	1	1,5	-,5
Total	36		

**c. Test Statistik**

Test Statistics		
	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	Efektivitas Mengajar Guru
Chi-Square	8,000 <sup>a</sup>	10,667 <sup>b</sup>
df	17	23
Asymp. Sig.	,967	,986

**4. Pengujian Hipotesis**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,223 <sup>a</sup>	,050	,022	12,701