



**PENGARUH  
KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DAN PROFESIONALITAS GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI  
DABIN III KECAMATAN JAKEN KABUPATEN PATI**

**SKRIPSI**

diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar.

**UNNES**  
oleh  
**Ragil Widiastuti**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
1401412579

**JURUSAN PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2016**



**PENGARUH  
KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DAN PROFESIONALITAS GURU  
TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI  
DABIN III KECAMATAN JAKEN KABUPATEN PATI**

**SKRIPSI**

diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar

**UNNES**  
oleh  
Ragil Widiastuti  
1401412579  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2016**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.



Tegal, 1 Juni 2016



Ragil Widiastuti

1401412579

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

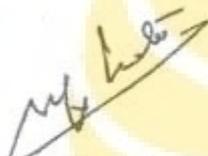
## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.

tempat : Tegal

tanggal: 9 Juni 2016

Pembimbing 1,

  
Drs. Noto Suharto, M.Pd.

19551230 198203 1 001

Pembimbing 2,

  
Dr. Kurotul Aeni, S.Pd., M.Pd.

19610728198603 2 001

Mengetahui,

Koordinator PGSD UPP Tegal

  
Drs. Utoyo, M.Pd.

UNNES  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
19620619 1987031 001

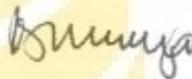
## PENGESAHAN

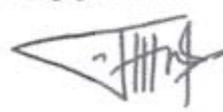
Skripsi dengan judul *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati* oleh Ragil Widiastuti 1401412579, telah dipertahankan di hadapan sidang panitia ujian skripsi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang pada tanggal 27 Juli 2016.

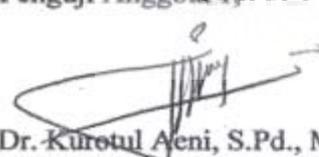


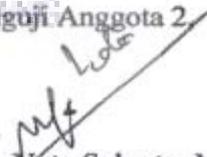
**PANITIA UJIAN**

**Ketua**  
  
Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd.  
19560427 198603 1 001

**Sekretaris**  
  
Drs. Utoyo, M.Pd.  
19620619 198703 1 001

**Penguji Utama**  
  
Eka Titi Andaryani, S.Pd., M.Pd.  
19831129 200812 2 003

**Penguji Anggota 1**  
  
Dr. Kurotul Aeni, S.Pd., M.Pd.  
19610728198603 2 001

**Penguji Anggota 2**  
  
Drs. Noto Suharto, M.Pd.  
19551230 198203 1 001



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

- ✓ Ikatlah ilmu dengan menuliskannya (Ali Bin Abi Thalib).
- ✓ Dari semua hal, pengetahuan adalah yang paling baik, karena tidak kena tanggungjawab maupun tidak dapat dicuri, karena tidak dapat dibeli dan tidak dapat dihancurkan (Hitopadesa).
- ✓ Kita tidak belajar dari pengalaman, kita belajar dari mempertimbangkan pengalaman yang telah dilalui. (John Dewey).
- ✓ Pendidikan merupakan senjata paling ampuh yang bisa kamu gunakan untuk merubah dunia (Nelson Mandela).
- ✓ Pekerjaan hebat tidak dilakukan dengan kekuatan, tapi dengan ketekunan dan kegigihan (Samuel Johnson).
- ✓ Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang sabar (Q.S. Ali-Imran: 146).
- ✓ Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan (Q.S. Al-Insyirah: 6).

### Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk orang tuaku tercinta Ibuku Sumirah dan Bapakku Sunari, kakak-kakakku tersayang Erla dan Buyung. Ponakan tercinta Razi, serta keluarga besarku yang selalu menyayangi, memotivasi, memberikan nasihat, dan mendoakan. Terima kasih.

## PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Se-Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana pendidikan Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar. Peneliti menyadari dalam melaksanakan kegiatan penelitian dan penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk belajar di Universitas Negeri Semarang.
2. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd., Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah mengizinkan dan mendukung dalam penyusunan skripsi ini.
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk memaparkan gagasan dalam bentuk skripsi ini.
4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian dan mendukung penyusunan skripsi ini.

5. Drs. Noto Suharto, M.Pd., dan Dr. Kurotul Aeni, S.Pd., M.Pd., Dosen pembimbing yang telah membimbing, mendukung, dan menyarankan untuk kesempurnaan penelitian skripsi ini.
6. Suminah, S.Pd. Kepala UPT Disdik Kecamatan Jaken yang telah mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian pada lembaga yang dipimpinnya.
7. Seluruh Kepala Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati yang telah memberikan ijin penelitian.
8. Guru-guru Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati yang telah membantu peneliti dalam melaksanakan penelitian.
9. Teman-teman mahasiswa UNNES PGSD UPP Tegal angkatan 2012, yang saling memberikan pengetahuan, semangat dan motivasi.
10. Semoga semua pihak yang telah mendukung dan membantu peneliti dalam penyusunan skripsi ini mendapatkan berkah dan pahala dari Allah SWT. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tegal, 1 Juni 2016

Peneliti

## ABSTRAK

Widiastuti, Ragil. 2016. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati*. Skripsi, Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Drs. Noto Suharto, M. Pd. Dan Dr. Kurotul Aeni, S.Pd., M.Pd.

**Kata Kunci:** Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah; Kinerja Guru; Profesionalitas Guru;

Guru merupakan suatu komponen penting dalam proses kegiatan pembelajaran. Setiap guru pasti memiliki suatu kinerja. Kinerja guru memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan suatu pembelajaran. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain adalah kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru. Kemampuan manajerial kepala sekolah yang ideal akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Selain itu, profesionalitas guru yang dimiliki oleh guru juga merupakan suatu faktor internal yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini ada 3 yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai variabel bebas 1 ( $X_1$ ), profesionalitas guru sebagai variabel bebas 2 ( $X_2$ ), dan kinerja guru sebagai variabel terikat ( $Y$ ). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 89 responden dengan sampel sebanyak 72 yang diambil melalui teknik *Simple Random Sampling*. Uji Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis meliputi uji analisis regresi berganda ( $R$ ), uji analisis determinasi ( $R^2$ ), dan uji koefisien regresi secara bersama-sama (Uji F).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) ada pengaruh antara gaya kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) ada pengaruh antara profesionalitas guru terhadap kinerja guru; (3) ada pengaruh antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru; (4) Kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan sumbangan pengaruh sebesar 17,3% terhadap kinerja guru; (5) profesionalitas guru memberikan sumbangan sebesar 10,3% terhadap kinerja guru; dan (6) kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama memberikan sumbangan pengaruh sebesar 22,6% terhadap kinerja guru. Dengan demikian saran yang dapat disampaikan oleh penulis adalah kepala sekolah dapat menggunakan kemampuan manajerial yang ideal dan efektif dan hendaknya guru lebih menumbuhkan profesionalitas guru untuk meningkatkan kinerja guru.

## DAFTAR ISI

	Halaman
Judul .....	i
Pernyataan .....	ii
Persetujuan Pembimbing .....	iii
Pengesahan .....	iv
Motto dan Persembahan .....	v
Prakata .....	vi
Abstrak .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xvi
Daftar Lampiran .....	xvii
<b>BAB</b>	
1. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Pembatasan Masalah .....	9
1.4 Rumusan Masalah .....	10
1.5 Tujuan Penelitian .....	10
1.6 Manfaat Penelitian .....	11
2. KAJIAN PUSTAKA .....	14
2.1 Landasan Teori .....	14

2.1.1	Kinerja Guru.....	15
2.1.2	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	23
2.1.3	Profesionalitas Guru.....	31
2.2	Kajian Empiris.....	38
2.3	Kerangka Berpikir .....	45
2.4	Hipotesis Penelitian.....	47
3.	METODE PENELITIAN .....	49
3.1	Desain Penelitian .....	49
3.2	Variabel Penelitian .....	50
3.3	Populasi dan Sampel .....	52
3.4	Waktu dan Tempat Penelitian .....	55
3.5	Definisi Operasional.....	55
3.6	Data Penelitian .....	57
3.7	Teknik Pengumpulan Data .....	59
3.8	Instrumen Penelitian .....	61
3.9	Teknik Analisis Data .....	67
4.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1	Gambaran Objek Penelitian .....	75
4.2	Analisis Deskriptif.....	76
4.2.1	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	76
4.2.2	Profesionalitas Guru .....	88
4.2.3	Kinerja Guru .....	97
4.3	Uji Prasyarat .....	109

4.4	Uji Hipotesis .....	114
4.5	Pembahasan .....	127
4.5.1	Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	127
4.5.2	Pengaruh Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru.....	131
4.5.3	Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru.....	134
5.	PENUTUP .....	139
5.1	Simpulan .....	139
5.2	Saran .....	141
	Daftar Pustaka .....	143
	Lampiran-lampiran .....	146



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Jumlah Populasi Penelitian .....	53
3.2 Jumlah Sampel Penelitian .....	55
3.3 Skala Likert.....	63
3.4 Uji Validitas Angket Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	65
3.5 Uji Validitas Angket Profesionalitas Guru .....	65
3.6 Uji Validitas Angket Kinerja Guru .....	65
3.7 Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah ..	66
3.8 Uji Reliabilitas Variabel Profesionalitas Guru .....	66
3.9 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Guru .....	67
3.10 Kategori Interval .....	73
4.1 Deskripsi Data Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	78
4.2 Kategori Interval .....	79
4.3 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 1 .....	80
4.4 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 2 .....	81
4.5 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 3 .....	81
4.6 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 4 .....	82
4.7 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 5.....	82
4.8 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 6.....	83
4.9 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 7.....	83
4.10 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 8 .....	84
4.11 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 9.....	84

4.12 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 10 .....	85
4.13 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 11 .....	85
4.14 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 12 .....	86
4.15 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 13 .....	86
4.16 Kategori Variabel $X_1$ Indikator 14 .....	87
4.17 Kategori Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah .....	88
4.18 Deskriptif Data Profesionalitas Guru .....	89
4.19 Kategori Interval .....	90
4.20 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 1 .....	92
4.21 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 2 .....	92
4.22 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 3 .....	93
4.23 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 4 .....	93
4.24 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 5 .....	94
4.25 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 6 .....	94
4.26 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 7 .....	95
4.27 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 8 .....	95
4.28 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 9 .....	96
4.29 Kategori Variabel $X_2$ Indikator 10 .....	96
4.30 Kategori Variabel Profesionalitas Guru .....	97
4.31 Deskriptif Data Kinerja Guru .....	98
4.32 Kategori Interval .....	99
4.33 Kategori Variabel Y Indikator 1 .....	101
4.34 Kategori Variabel Y Indikator 2 .....	101

4.35 Kategori Variabel Y Indikator 3 .....	102
4.36 Kategori Variabel Y Indikator 4 .....	102
4.37 Kategori Variabel Y Indikator 5 .....	103
4.38 Kategori Variabel Y Indikator 6 .....	103
4.39 Kategori Variabel Y Indikator 7 .....	104
4.40 Kategori Variabel Y Indikator 8 .....	104
4.41 Kategori Variabel Y Indikator 9 .....	105
4.42 Kategori Variabel Y Indikator 10 .....	105
4.43 Kategori Variabel Y Indikator 11 .....	106
4.44 Kategori Variabel Y Indikator 12 .....	106
4.45 Kategori Variabel Y Indikator 13 .....	107
4.46 Kategori Variabel Y Indikator 14 .....	107
4.47 Kategori Variabel Y Indikator 15 .....	108
4.48 Kategori Variabel Kinerja Guru .....	108
4.49 Hasil Uji Normalitas .....	110
4.50 Hasil Uji Linieritas $X_1$ dan Y .....	111
4.51 Hasil Uji Linieritas $X_2$ dan Y .....	111
4.52 Hasil Uji Multikolinearitas .....	112
4.53 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	113
4.54 Hasil Analisis Regresi Linier $X_1$ terhadap Y .....	115
4.55 Hasil Analisis Regresi Sederhana $X_1$ terhadap Y .....	115
4.56 Hasil Analisis Regresi Linier $X_2$ terhadap Y .....	117
4.57 Hasil Analisis Regresi Sederhana $X_2$ terhadap Y .....	118

4.58 Hasil Analisis Regresi Linier $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	120
4.59 Hasil Analisis Regresi Ganda .....	120
4.60 Hasil Analisis Korelasi Ganda.....	123
4.61 Hasil Koefisien Determinasi $X_1$ terhadap Y .....	124
4.62 Hasil Koefisien Determinasi $X_2$ terhadap Y .....	124
4.63 Hasil Analisis Determinasi $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	125
4.64 Hasil Analisis Uji koefisien Regresi Bersama-sama (Uji F) .....	126



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Bagan Kerangka Berpikir .....	45
3.1 Bagan Hubungan antara variabel X dan Y .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Nama Guru SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati .....	146
2. Daftar Nama Guru SD Negeri Dabin I Kecamatan Jaken Kabupaten Pati Sebagai Uji Coba Soal .....	150
3. Daftar Nama Guru SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati Sebagai Sampel Penelitian .....	151
4. Pedoman Wawancara Pendahuluan .....	153
5. Kisi-Kisi Instrumen Uji Coba Penelitian.....	155
6. Angket Uji Coba Penelitian .....	158
7. Lembar Validasi Angket.....	165
8. Skor Uji Coba Instrumen.....	171
9. Output Uji Validitas .....	175
10. Output Uji Reliabilitas.....	178
11. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	179
12. Angket Penelitian.....	182
13. Skor Penelitian Angket.....	189
14. Hasil Output Uji Normalitas.....	198
15. Hasil Output Uji Linieritas .....	199
16. Hasil Output Uji Multikolinearitas .....	200
17. Hasil Output Uji Heteroskedastisitas .....	201
18. Hasil Output Analisis Regresi Linier Sederhana $X_1$ terhadap Y .....	202
19. Hasil Output Analisis Regresi Linier Sederhana $X_2$ terhadap Y .....	203
20. Hasil Output Analisis Regresi Linier Berganda $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y .....	204
21. Hasil Output Analisis Korelasi Berganda.....	205
22. Hasil Analisis Koefisien Determinasi $X_1$ terhadap Y.....	206
23. Hasil Analisis Koefisien Determinasi $X_2$ terhadap Y.....	207

24.	Hasil Analisis Determinasi $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	208
25.	Analisis Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F) .....	209
26.	Jadwal Kegiatan Penelitian.....	210
27.	Surat Ijin Penelitian Dari Koordinator Pgsd Upp Tegal .....	211
28.	Surat Rekomendasi Permohonan Ijin Riset (Litbang) .....	212
29.	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian (UPT Disdik Kecamatan Jaken Kabupaten Pati) .....	213
30.	Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian (SD Se-Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati) .....	214
31.	Dokumentasi Penelitian .....	222



# BAB 1

## PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan tentang latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian. Uraian selengkapnya ialah sebagai berikut:

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peran serta yang sangat menentukan dalam perkembangan dan kemajuan pada suatu bangsa. Melalui pendidikan pula mampu mengembangkan sumber daya manusia menjadi lebih berkualitas. Pendidikan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, pikiran, karakter sebuah peradaban khususnya dengan tujuan mencerdaskan dan memajukan kehidupan manusia di suatu bangsa sehingga tercipta generasi penerus yang kreatif, terampil, berkualitas, dan berkarakter agar dapat bersaing di era globalisasi.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 Ayat 1 disebutkan:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Menurut *Dictionary of Education* dalam Munib (2012: 30) pendidikan adalah proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk-bentuk tingkah laku lainnya di dalam masyarakat, seseorang dihadapkan pada pengaruh

lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah), sehingga dia dapat memperoleh atau mengalami perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimal.

Fungsi dan tujuan pendidikan nasional tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Pasal 3 disebutkan:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan yang membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan salah satu usaha sadar dan sistematis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari upaya pemerintah untuk peningkatan kualitas mutu pendidikan. Kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan, maka dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan memerlukan adanya pengelola satuan pendidikan. Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1992 Bab II pasal 3 ayat 3 menyatakan 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 sebagai manajer pendidikan. Maju mundurnya kinerja sebuah organisasi ditentukan oleh sang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah. Sejalan dengan pendapat Richardson dan Barbe (1986) dalam Munir (2014: 57) yang menyatakan, "*principals is perhaps the most significant single factor in*

*establishing an effective school*” (Kepala Sekolah merupakan faktor yang paling penting di dalam membentuk sebuah sekolah yang efektif).

Dalam posisinya sebagai manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan mempunyai keterampilan dan kemampuan manajerial yang memadai. Menurut Pidarta (1988) dalam Sutomo dan Prihatin (2012: 88) keterampilan-keterampilan manajerial yaitu meliputi; keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi dan keterampilan teknik. Keterampilan konseptual merupakan keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Keterampilan manusiawi merupakan keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi, memimpin. Keterampilan teknik merupakan keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Adapun kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam menggunakan dan melaksanakan input-input maupun proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, menjelaskan beberapa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola segala komponen di sekolah. Sejalan dengan hal ini, kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam proses manajerial diharapkan dapat mengelola sekolah menjadi efektif dan kondusif. Pendapat dari Akhmad Sudrajat (2002) dalam Asmani (2012: 36) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer memiliki tugas mengembangkan kinerja personil, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Jadi kemampuan manajerial yang baik oleh kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar

mereka mampu menunjukkan profesionalitas dan produktivitas kerjanya dengan baik.

Secara formal, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa guru adalah tenaga profesional.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I Pasal 1 ayat 4 disebutkan:

Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Sejalan dengan manajemen yang baik dari kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar, maka profesionalitas guru memegang peran penting juga di dalam sekolah. Guru yang menjadi komponen penting dalam proses pembelajaran harus memiliki empat kompetensi yang sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 mengenai kualifikasi dan kompetensi. Empat kompetensi yang harus dimiliki guru tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Dari empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru tersebut dapat menjadi gambaran mengenai kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Guru dikatakan profesional adalah guru yang mempunyai kinerja baik dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja menurut Seibner (1979) dalam Munir

(2014: 31) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu lembaga, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan lembaga sesuai dengan etika. Supardi (2013: 19) kinerja guru merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas di sekolah dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Jadi dapat disimpulkan kinerja guru merupakan bentuk pengembangan kualitas guru dalam melaksanakan pembelajaran melalui suatu proses yang kompleks, dan melibatkan berbagai faktor yang mempengaruhinya dan saling terkait.

Di dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru, memonitor dan menilai kinerja guru sehari-hari. Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan dan meningkatkan profesionalitas guru untuk membantu guru dalam mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilaku. Sejalan dengan hal ini, kemampuan manajerial yang baik dari kepala sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang dapat mengantarkan perilaku guru ke arah yang lebih produktif dan membangun unjuk kerja guru menjadi lebih optimal serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran secara profesional.

Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya karena ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting karena dapat memberikan pengaruh yang memungkinkan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya dengan penuh profesionalitas. Guru yang memiliki profesionalitas

dalam setiap melaksanakan tugasnya dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih optimal sehingga dengan kinerja guru yang baik pula dapat membuat pendidikan di sekolah menjadi lebih efektif.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti di kantor UPT Disdik Kecamatan Jaken Kabupaten Pati, diketahui bahwa masing-masing kepala sekolah di setiap sekolah dasar memiliki kemampuan manajerial yang berbeda dan bervariasi dalam mengelola setiap bidang yang dapat mempengaruhi sumber daya yang ada di sekolah. Dengan kemampuan dalam manajerial yang bervariasi tersebut, kinerja guru juga menjadi bermacam-macam. Ada yang baik ada pula yang masih kurang.

Lebih lanjut wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa kepala sekolah dan beberapa guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati dapat disimpulkan bahwa kinerja setiap guru bervariasi, sebagian guru memiliki kinerja yang kurang maksimal diantaranya disebabkan kesulitan dalam mengambil upaya yang inovatif dan optimal dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, serta adapula guru yang kurang memiliki profesionalitas dilihat dari disiplin kerja dan sikap guru dalam menjalankan tugas yang belum terlaksana secara tepat sasaran. Hal ini menunjukkan sebagian kinerja guru sekolah dasar di Dabin III Kecamatan Jaken masih belum kompeten.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Faisal (2012), mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede” diperoleh hasil kemampuan manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta yang mencakup hal perencanaan,

pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dengan menggunakan analisis deskriptif dalam kategori “baik” dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. Penelitian lain yang dilakukan oleh Syaroni (2006), mahasiswa Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kinerja Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Brebes” diperoleh hasil bahwa kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah berkorelasi positif dengan kinerja guru, hal ini dikarenakan kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik dari kepala sekolah dapat membuat perubahan sikap guru ditandai dengan sikap komitmen dan loyalitas guru yang tinggi kepada kepala sekolahnya, motivasi guru yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, dan perasaan puas yang dirasakan oleh guru. Sedangkan perubahan perilaku guru ditunjukkan dengan keterlibatan atau prestasi, dukungan dan kesediaan guru menjalankan berbagai tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Lebih lanjut penelitian yang dilakukan oleh Mu'min (2011) mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta dengan judul “Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SDI Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang”. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa pelaksanaan peranan kepala sekolah di SDI Al Ihsan berjalan dengan cukup baik dalam hal ini peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan. Pemberdayaan tenaga pengajar (peningkatan profesionalisme guru), karyawan, peningkatan sarana pembelajaran, pengawasan terhadap proses belajar mengajar yang kesemuanya dapat berjalan dengan cukup baik, ditentukan melalui peran kepala sekolah yang meliputi ke enam dimensi aspek yaitu peran kepala sekolah sebagai leader, motivator, supervisor, inovator, manajer dan edukator.

Apabila seorang kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik maka akan berdampak dalam membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif. Kemampuan kepala sekolah dalam manajerial sekolah akan dipersepsi oleh guru di sekolah yang selanjutnya dapat membentuk perasaan atau sikap tentang bagaimana harus berperilaku dalam melaksanakan tugas pembelajaran sehari-hari. Kepala sekolah yang selalu mendorong dan mengarahkan guru-guru untuk mengembangkan diri dan kemampuannya dapat membangkitkan semangat juang dan profesionalitas dalam diri guru yang pada gilirannya mampu membuat guru berusaha untuk mengabdikan diri secara maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti berupaya untuk memberikan gambaran dan pengetahuan tentang seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru. Peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang di atas, peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- (1) Kinerja sebagian guru SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati kurang optimal dalam menjalankan pembelajaran dan perlu ditingkatkan.
- (2) Status kepegawaian guru yang berbeda pada setiap sekolah dasar.

- (3) Kemampuan kepala sekolah sebagian belum bisa mengelola/memanajerial dengan baik bawahan secara utuh.
- (4) Kemampuan manajerial kepala sekolah bervariasi membuat perbedaan pada kinerja guru di setiap sekolah.
- (5) Profesionalitas guru yang belum digali secara mendalam.
- (6) Profesionalitas guru dalam disiplin kerja masih rendah.
- (7) Lokasi SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken yang jauh dari pusat kota membuat kinerja sebagian guru menjadi tidak maksimal.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, masalah yang muncul sangatlah kompleks sehingga perlu dibatasi. Pembatasan masalah ini bertujuan agar pembahasan efektif dan tidak terlalu meluas. Oleh karena itu, peneliti perlu membatasi masalah, yaitu:

- (1) Kemampuan manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menggunakan input-input manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan
- (2) Profesionalitas guru yang dimaksud adalah sikap yang dimiliki guru berdasarkan pengembangan dari kompetensi profesional yang meliputi: (1) Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku, (2) Menguasai bidang studi yang dibinanya, (3) Mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar, (4) Memiliki sikap yang tepat.

- (3) Kinerja guru yang dimaksud adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran yang meliputi: (1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, (4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) Kemampuan melaksanakan pengayaan dan remedial.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, permasalahan yang hendak diselesaikan peneliti adalah:

- (1) Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati ?
- (2) Seberapa besar pengaruh profesionalitas guru terhadap kinerja guru pada SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati?
- (3) Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru pada SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Kegiatan penelitian memiliki tujuan berdasarkan rencana yang disusun. Dalam tujuan penelitian ini dijelaskan tentang tujuan umum dan khusus berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan. Tujuan umum merupakan tujuan yang bersifat umum dan skala cakupannya lebih luas dan menyeluruh. Tujuan khusus adalah tujuan yang bersifat lebih spesifik dan fokus dari suatu

penelitian. Tujuan penelitian ini merupakan tolak ukur keberhasilan penelitian.

Tujuan penelitian secara rinci akan dijelaskan sebagai berikut:

### **1.5.1 Tujuan Umum**

Mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

### **1.5.2 Tujuan Khusus**

- (1) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.
- (2) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh profesionalitas guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.
- (3) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang baik adalah penelitian yang mampu memberikan manfaat bagi lingkungan sekitarnya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis berarti bahwa hasil penelitian bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan objek penelitian. Sedangkan manfaat praktis ialah manfaat yang bersifat praktik. Lebih lanjut, manfaat teoritis dan praktis akan dijelaskan sebagai berikut:

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis adalah manfaat yang dapat membantu untuk lebih memahami suatu konsep atau teori dalam suatu disiplin ilmu. Manfaat teoritis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Bahan informasi dan ilmu pengetahuan tentang manajemen pendidikan melalui kajian kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru.
- (2) Acuan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian pada variabel yang sama secara lebih mendalam dan komprehensif.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis merupakan sesuatu yang diperoleh dari pelaksanaan kegiatan, seperti halnya penelitian. Manfaat praktis pada penelitian ini yakni bagi kepala sekolah, guru dan peneliti. Berikut akan diuraikan manfaat praktis dari penelitian ini:

#### ***1.6.2.1 Bagi Kepala Sekolah***

- (1) Masukan dalam memanagerial sekolah yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja guru.
- (2) Masukan dalam melakukan usaha-usaha meningkatkan kinerja guru melalui manajerial yang baik.

#### ***1.6.2.2 Bagi Guru***

- (1) Memberi gambaran mengenai profesionalitas untuk lebih meningkatkan kinerjanya yang lebih baik.
- (2) Dapat meningkatkan kinerja guru supaya lebih baik lagi.

### ***1.6.2.3 Bagi Peneliti***

- (1) Menambah pengetahuan tentang manajemen pendidikan agar dapat memberikan kinerja yang baik ketika telah menjadi tenaga pendidik/guru.
- (2) Acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.



## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai kajian teori berisi teori-teori dari para ahli yang terkait dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian terdahulu yang relevan menguraikan penelitian-penelitian yang sejenis dengan penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini juga akan dikemukakan mengenai kerangka berpikir yang menjelaskan keterkaitan teori. Hipotesis penelitian yang menguraikan dugaan atau jawaban sementara peneliti yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini. Penjelasan lebih rinci akan dikemukakan pada uraian berikut.

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori perlu dibangun agar penelitian itu mempunyai dasar yang kokoh dan bukan sekedar penelitian coba-coba (*trial and error*). Menurut David E Gray dalam Sugiyono (2013: 54) bahwa “*A researcher cannot conduct significant research without understanding the literature in the field of study*”. Peneliti tidak akan dapat melakukan penelitian yang signifikan tanpa memahami pustaka/teori yang terkait dengan bidang yang diteliti. Adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian itu merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data. Dalam kajian teori ini peneliti akan membahas mengenai kinerja guru, kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru. Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan secara lebih lengkap di bawah ini:

### 2.1.1 Kinerja Guru

Kinerja menurut Khaerul Umam (2002) dalam Asmani (2012: 130) merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan/hasil yang diperoleh. Kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja sumber daya manusia, baik berorientasi pada jasa maupun layanan. Priansa (2014: 79) “kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata”. Adapun pendapat Supardi (2013: 45) mengatakan bahwa kinerja sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Robbins (1994) dalam Supardi (2013: 33) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari interaksi antara motivasi dan kemampuan.

Rachmawati dan Daryanto (2013: 16) berpendapat bahwa “kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Bila suatu pekerjaan dilaksanakan oleh seseorang sesuai dengan prosedurnya, maka akan sampai pada hasil kerja yang diinginkan yang merupakan tuntutan pekerjaan tersebut”. Tolok ukur dari kinerja adalah yang menggambarkan hasil yang ingin dicapai. Seberapa jauh seseorang mampu melaksanakan suatu pekerjaan dan dibandingkan dengan hasil yang ingin dicapai dinamakan kinerja seseorang pada pekerjaan tersebut.

Berkaitan dengan konsep kinerja guru, guru yang memiliki level kinerja tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja sama dengan/di atas standar yang ditentukan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pengajaran dan pembimbingan.

Kinerja guru menurut Rachmawati dan Daryanto (2013: 16) dapat diartikan sebagai kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Kinerja seorang guru dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya. Kinerja guru nampak dari tanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Kinerja guru menurut Supardi (2013: 54) merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi hasil belajar siswanya. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang baik.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil refleksi dari seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Jadi kinerja guru adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran.

### **2.1.1.1 Kinerja Guru dalam Pembelajaran**

Sutomo dan Prihatin (2012: 44), “guru merupakan pengelola kegiatan belajar mengajar, yaitu guru sebagai perancang pembelajaran (*instructional designer*), pelaksana pengajaran, serta penilai/evaluator hasil belajar sekaligus sebagai supervisor/pembina seluruh kegiatan belajar mengajarnya”. Guru merupakan bagian terpenting dalam pelaksanaan pendidikan. Pada proses pembelajaran, guru secara aktif terlibat dalam berbagai kegiatan mengajar, mendidik, dan melatih. Mengajar merupakan upaya mewariskan kebudayaan masa lampau kepada generasi baru secara turun temurun sehingga terjadi konservasi kebudayaan. Mengajar juga dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan guru dengan memberikan sesuatu dengan cara membimbing dan membantu kegiatan belajar kepada siswa dalam mengembangkan potensi intelektual, emosional, dan spiritual sehingga potensi-potensi tersebut dapat berkembang secara optimal. Sementara itu, mendidik adalah suatu usaha yang disengaja untuk membimbing dan membina peserta didik agar menjadi manusia yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri. Sedangkan melatih adalah kerja guru untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.

Peran guru yang begitu penting tersebut bisa menjadi potensi besar dalam meningkatkan mutu pendidikan terutama dalam pembelajaran. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kinerja guru, dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kemampuan dan kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya yaitu melaksanakan proses pembelajaran. Proses pembelajaran adalah proses yang dinamis, proses yang berkembang terus, dan di dalam proses itu akan terjadi proses belajar. (Satori, 2009: 3.24). Berkaitan

dengan kinerja guru, wujud perilaku kinerja seorang guru yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

### **2.1.1.2 Faktor Kinerja Guru**

Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, diantaranya faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik yakni: sikap mental yang berupa profesionalitas kerja dan etika kerja dari dalam diri guru. Sedangkan faktor ekstrinsik bisa berupa manajerial dari kepala sekolah. Rachmawati dan Daryanto (2013: 19) berpendapat “beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan, dan iklim kerja”. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

#### **(1) Kepribadian dan dedikasi**

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Guru yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik sehingga pekerjaan itu berakhir dengan hasil baik yang dapat memuaskan atasan yang memberi tugas itu dan pihak-pihak lain yang berkepentingan atau segala pekerjaan yang dilaksanakan baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan standar yang ditetapkan.

## (2) Pengembangan profesi

Pengembangan profesi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekati guru pada pencapaian predikat guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.

## (3) Kemampuan mengajar

Cooper (1997) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 27) mengemukakan bahwa guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, merencanakan pengajaran, menyajikan bahan pengajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas, dan mengevaluasi hasil belajar. Kemampuan mengajar guru menjadi sangat penting dan menjadi keharusan bagi guru yang harus dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tanpa kemampuan mengajar yang baik sangat tidak mungkin guru mampu melakukan inovasi dan kreativitas yang berpengaruh terhadap hasil kinerja.

## (4) Antar hubungan dan komunikasi

Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya sebab ada jalan untuk terjadinya interaksi dan ada respon balik dari komponen lain di sekolah. Ini berarti bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di

antara komponen dalam sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja.

(5) Hubungan dengan masyarakat

Sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari lingkungan masyarakat. Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang kontinu dan proses saling memberi dan saling menerima serta membuat introspeksi sekolah dan guru menjadi kontinu. Setiap aktivitas guru dapat diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik.

(6) Kedisiplinan

Perilaku disiplin dalam kaitan dengan kinerja guru sangat erat hubungannya karena hanya dengan kedisiplinan yang tinggilah pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada. Kedisiplinan yang baik ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggungjawabkan.

(7) Kesejahteraan

Mulyasa (2002) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 40) menegaskan bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun tugasnya. Memaksimalkan kinerja guru dapat dilakukan upaya dari pemerintah yaitu dengan memberikan kesejahteraan yang layak. Faktor kesejahteraan menjadi

salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahtera seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kerjanya.

#### (8) Iklim kerja

Terciptanya iklim positif di sekolah bila terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan pegawai tata usaha dan guru dengan peserta didik. Terbentuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan dapat terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.

#### 2.1.1.3 Indikator Penilaian Kinerja Guru

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan sebagai acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan sebagai patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan oleh guru. Menurut Ivancevich (1996) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 120), patokan tersebut meliputi:

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

Penilaian kinerja terhadap guru sangat diperlukan sebagai bahan dasar untuk melakukan perbaikan, pengembangan, dan bahan evaluasi diri. Penilaian

yang dilakukan kepala sekolah bukan semata-mata untuk mencari kesalahan guru dalam pembelajaran melainkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah. Supardi (2014: 72) menyatakan ada 4 pedoman penilaian terhadap kinerja guru yang meliputi:

1) kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya (*subject mastery and content knowledge*), 2) ketrampilan metodologi yaitu merupakan ketrampilan cara penyampaian bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi (*methodological skills and technical skills*), 3) kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang bisa memperlancar pembelajaran, 4) disamping itu, perlu adanya sikap profesional (*professional standart-professional attitude*), yang turut menentukan keberhasilan seorang guru di dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan seorang guru (Manusung, 1988).

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

Adapun ukuran kinerja menurut T.R. Mitchell (1989) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 120) dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu: (1) kualitas hasil kerja (*Quality of work*); (2) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan (*Promptness*); (3) Prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan (*Initiative*); (4) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan (*Capability*); (5) Kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain (*Comunication*).

Sejalan dengan standar kinerja guru menurut Piet A. Sahertian dalam Rachmwati dan Daryanto (2013: 121) menyatakan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: bekerja dengan siswa secara individual, persiapan dan perencanaan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kepemimpinan yang aktif dari guru.

Berdasarkan uraian di atas, dalam penilaian kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Indikator dari penilaian kinerja guru yang baik harus mampu menciptakan gambaran yang tepat dan sesuai mengenai kinerja guru yang dinilai. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk memperbaiki kinerja guru yang belum baik atau buruk, melainkan juga sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kinerja guru. Supardi (2013: 73), kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh: (1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, (4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) Kemampuan melaksanakan pengayaan dan remedial.

### **2.1.2 Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah**

Manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau

ketatalaksanaan. Pada prinsipnya pengertian manajemen menurut Wijayanti (2012: 1) mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) ada tujuan yang ingin dicapai; (2) sebagai perpaduan ilmu dan seni; (3) merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya; (4) ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi; (5) didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab; (6) mencakup beberapa fungsi; (7) merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Manajemen merupakan suatu proses kegiatan, di dalamnya terdiri dari kegiatan yang bersifat manajerial dan kegiatan yang bersifat operatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry (1990) dalam Sutomo dan Prihatin (2012: 11) bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Kemampuan (*ability*) merupakan potensi yang dimiliki oleh seseorang baik berupa pengetahuan, keterampilan, kecerdasan dan sebagainya yang dipergunakan untuk melakukan tugas demi mencapai tujuan. Sejalan dengan hal ini, kemampuan manajerial kepala sekolah berarti kemampuan kepala sekolah dalam menggunakan input-input manajemen dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bertindak selaku seorang manajer. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan

organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan proses manajerial yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah, uraiannya sebagai berikut (Sutomo dan Prihatin 2012: 11):

Perencanaan (*Planning*), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Pengorganisasian (*organizing*), menurut Stoner (1986) dalam Sutomo (2012: 14) bahwa pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk

mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins (2003) dalam Thoha (2014: 15) bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil.

Penggerakan (*actuating*), adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah penggerakan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/ karyawannya. Berdasarkan uraian di atas, upaya kepala sekolah untuk dapat menggerakan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (1) Memperlakukan guru dan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (2) Mendorong pertumbuhan dan pengembangan dalam meningkatkan bakat dan kemampuan guru dan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (3) Membina guru dan pegawai agar selalu bersikap profesional dan

disiplin dalam pekerjaannya; (4) Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan guru dan para pegawai; (5) Menguasakan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap guru dan pegawai tanpa pilih kasih; (6) Memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan guru dan pegawai, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (7) Memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki guru melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Pengawasan (*controlling*), dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

#### **2.1.2.1 Standar Kompetensi Kepala Sekolah Dasar (SD)**

Kepala sekolah yang kompeten secara umum harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Standar kepala sekolah telah diuraikan dalam beberapa

kompetensi, yaitu: kompetensi profesional, kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen, kompetensi personal dan kompetensi sosial. Sehingga kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi tersebut untuk dapat mengelola sekolah.

Sebagai dasar penyusunan standar kompetensi kepala sekolah sekolah dasar adalah sebagai berikut: (1) UU No. 20 sisdiknas; (2) PP No. 19 tahun 2005 khususnya yang terkait dengan pasal-pasal yang mengatur kompetensi kepala sekolah: (a) Pasal 28 Memiliki kualifikasi sebagai pendidik; (b) Pasal 38 Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan; (c) Pasal 39 Memiliki kualifikasi sebagai pengawas; (d) Pasal 49 Memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan; (e) Pasal 52 Memiliki kemampuan menyusun pedoman; (f) Pasal 53 Memiliki kemampuan menyusun rencana.

Selain itu sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 162/13/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, Pasal 9 ayat (2), dijelaskan bahwa aspek penilaian kepala sekolah atas dasar tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai: pemimpin, manajer, pendidik, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja dan penyelia.

#### ***2.1.2.2 Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah***

Kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk menjadi pemimpin dan manager yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah (Asmani, 2012: 17). Menurut Sutomo dan Prihatin (2012: 87) kepala sekolah selain memimpin

penyelenggaraan pendidikan di sekolah juga memiliki peran dan tugas sebagai seorang pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pembaharu dan pembangkit minat. Dalam melaksanakan sejumlah peran/fungsinya kepala sekolah melaksanakan tugas yang banyak dan kompleks. Uraiannya sebagai berikut:

- (1) Dalam perannya sebagai pendidik, kepala sekolah bertugas membimbing guru, karyawan, siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.
- (2) Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.
- (3) Sebagai administrator, kepala sekolah bertugas mengelola administrasi, KBM dan BK, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah.
- (4) Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi.
- (5) Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah dan mengambil keputusan.
- (6) Sebagai pembaharu, kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orangtua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.
- (7) Sebagai pembangkit minat (motivator), kepala sekolah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangun prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) yang sistemik.

Mengutip Pidarta (1997) dalam Asmani (2012: 184) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer:

- (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat;
- (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah;
- (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut;
- (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional;
- (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan;
- (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor/tata persuratan, administrasi siswa, administrasi pendidik dan tenaga kependidikan, administrasi sarana dan prasarana, administrasi pengelolaan sekolah/program kerja, dan administrasi hubungan masyarakat. Adapun sejalan dengan tugas kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah bertugas untuk menjalankan fungsi dan proses-proses manajemen di sekolah.

### ***2.1.2.3 Tujuan Manajerial Kepala Sekolah***

Tujuan manajemen di dalam sekolah tidak terlepas dari tujuan sekolah sebagai suatu organisasi. Tujuan sekolah akan dapat tercapai tergantung dari bagaimana lembaga tersebut melakukan tugas kelembagaannya. Dalam melaksanakan tugas kelembagaan tersebut diperlukan adanya proses manajemen yang baik. Peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah yaitu

untuk melakukan proses manajemen yang baik manakala di dalamnya terdapat kegiatan manajerial dan operatif. Maka dari itu tujuan akhir dari manajemen sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah untuk membantu memperlancar pencapaian tujuan sekolah agar tercapai secara efektif dan efisien.

Manajerial dalam mengelola proses di sekolah sebagai salah satu alat untuk membantu memperlancar pencapaian tujuan sekolah. Menurut Sutomo dan Prihatin (2012: 4) dalam rangka merumuskan tujuan sekolah, kepala sekolah sebagai manajer di sekolah harus mempertimbangkan beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain: (1) Karakteristik; (2) Kemampuan dan keyakinan guru-guru; (3) Harapan-harapan masyarakat; (4) Aktivitas pemerintahan; (5) Aturan-aturan dan hukum-hukum yang berlaku di masyarakat; dan (6) Masalah-masalah dan persoalan-persoalan serta pengaruh-pengaruh masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan manajerial kepala sekolah adalah untuk mengelola dan mengarahkan partisipasi aktif dari seluruh komponen yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus bisa meningkatkan peran setiap komponen sekolah dan dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu baik dalam suatu sekolah yang dikelolanya.

### **2.1.3 Profesionalitas Guru**

Menurut Priansa (2014: 116) Profesionalitas mengacu pada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya. Profesionalisasi menunjuk pada proses peningkatan kualifikasi maupun kemampuan para anggota profesi dalam mencapai kriteria yang standar dalam penampilannya sebagai anggota suatu

profesi. Profesionalisme merujuk pada komitmen anggota-anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa profesionalitas dari seorang guru merupakan suatu sikap yang harus dimiliki oleh setiap guru yang merujuk kepada loyalitas guru dalam mengemban tugas yang diberikan padanya. Guru profesional adalah yang dibuktikan dengan kompetensi yang dimilikinya maka akan mendorong terwujudnya proses dan produk kinerja yang dapat menunjang peningkatan kualitas pendidikan. Sehubungan dengan kinerjanya maka guru ada yang memiliki kinerja baik dan ada juga yang memiliki kinerja kurang baik. Guru yang memiliki kinerja yang baik disebut guru yang profesional (Supardi, 2013 : 98).

Menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab

I Pasal I ayat 1 disebutkan:

guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Guru sekolah dasar sebagai guru kelas memiliki tugas yang lebih luas, yaitu selain mengajar juga melaksanakan kegiatan bimbingan dan konseling di kelas, melaksanakan tugas administrasi sekolah, dan juga dituntut untuk mampu melaksanakan hubungan dengan masyarakat terutama sekali orang tua/wali siswa. Oleh karena itu mengingat tugas guru sekolah dasar yang cukup berat, maka dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dituntut memiliki profesionalitas.

Guru yang memiliki profesionalitas adalah guru yang dapat menjalankan tugasnya secara profesional dan tanggung jawab atas pekerjaannya. Menurut Bafadal (2009: 6) guru profesional adalah guru yang memiliki visi yang tepat dan memiliki berbagai aksi inovatif. Seorang guru dikatakan profesional dapat dilihat dari dua perspektif yaitu dilihat dari tingkat pendidikan yang berkaitan dengan pekerjaannya sebagai guru dan penguasaan yang dilakukan guru terhadap materi bahan ajar, pengelolaan terhadap kelas, dan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan siswa.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan profesionalitas guru dalam penelitian ini adalah sikap seorang guru sesuai kompetensi profesional menurut Cooper dalam Satori (2009: 2.2) yang meliputi: (1) Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku, (2) Menguasai bidang studi yang dibinanya, (3) Mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar, (4) Memiliki sikap yang tepat.

#### ***2.1.3.1 Ciri, Prinsip dan Tugas Guru Profesional***

Menurut Basyirudin dan Usman (2002) dalam Supardi (2013: 59) guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri: mampu mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar siswa. Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan ciri-ciri guru dinyatakan profesional adalah sebagai berikut:

- (1) Guru memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan siswa;

- (2) Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarkannya kepada siswa. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan.
- (3) Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai dari pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar.
- (4) Guru merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan organisasi profesinya.
- (5) Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya ia harus belajar menyediakan waktu untuk mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya.

Undang-Undang Guru dan Dosen pasal (7) ayat (1) dikatakan bahwa profesi guru dan dosen merupakan bidang khusus yang memerlukan prinsip-prinsip profesional, diantaranya:

- (a) Memiliki bakat, minat, dan panggilan jiwa, dan idealisme; (b) Memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya; (c) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugasnya; (d) Mematuhi kode etik profesi; (e) Memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas; (f) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya; (g) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan; (h) Memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya; (i) Memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum.

Tugas utama guru adalah sebagai pendidik, dimana dalam melaksanakan tugasnya guru harus bersikap profesional. Tugas profesional guru menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 pasal 2 meliputi:

(a) Melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran; (b) Meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.; (c) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika dan dapat memelihara, memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

### **2.1.3.2 Kompetensi Profesional Guru**

Kompetensi guru adalah seperangkat kemampuan mengenai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Berdasarkan Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 1 dan PP RI No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 ayat 3, dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: “(a) kompetensi pedagogik; (b) kompetensi kepribadian; (c) kompetensi sosial; (d) kompetensi profesional”.

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam mengolah pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasi berbagai kemampuan yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan yang berkaitan dengan kepribadian yang mantap, dewasa, arif dan berwibawa, berakhlak mulia serta menjadi teladan bagi siswa. Kompetensi sosial yaitu kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan semua komponen sekolah maupun masyarakat. Menurut Zahroh (2015: 92) kompetensi profesional adalah serangkaian kemampuan guru dalam menguasai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya. Menurut Rachmawati dan Daryanto

(2013: 105) kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran, penyesuaian bahan mata pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan guru membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Oleh karena itu sebagai guru yang memiliki kompetensi profesional harus mampu menguasai kurikulum, materi, metode dan evaluasi belajar bahkan harus mampu berinovasi kreatif terhadap pelajaran yang disajikan. Dalam penyampaian pelajaran, guru juga harus dapat memberikan suasana yang kondusif agar siswa terlibat aktif dalam pelajaran dan memperhatikan dengan baik, sehingga dapat mendorong siswa untuk senang bertanya, mengamati, serta menemukan fakta dan konsep yang benar.

### **2.1.3.3 Sikap Kerja Guru Profesional**

Guru yang profesional adalah guru yang memiliki sikap yang tepat dapat berupa disiplin kerja yang baik. Gie (1972) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 37) disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang. Singodimejo dalam Sutrisno (2014: 86) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Tujuan disiplin menurut Arikunto (1993) dalam Rachmawati dan Daryanto (2013: 38) yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja seorang guru adalah sikap dan perbuatan guru yang memiliki kesadaran sebagai bentuk profesionalitas dalam mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Guru yang profesional akan sadar mengenai disiplin kerja yang harus ditaati.

Menurut Siagian (2002) dalam Sutrisno (2014: 86) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana di lingkungan organisasi sekolah, yaitu: "(1) Tingginya rasa kepedulian guru terhadap pencapaian visi dan misi sekolah, (2) Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif para guru dalam mengajar, (3) Besarnya rasa tanggung jawab guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, (4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan guru, (5) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja".

Sehubungan dengan upaya untuk meningkatkan disiplin kerja guru, maka kepala sekolah mempunyai pengaruh langsung pada profesionalitas dan kinerja guru. Profesionalitas dan kinerja guru merupakan gambaran dari keteladanan yang dicontohkan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus dapat memberi pembinaan disiplin dan contoh yang baik kepada guru. Pembinaan profesional adalah usaha memberi bantuan pada guru untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar dan menumbuhkan sikap profesional sehingga guru menjadi lebih ahli mengelola KBM dalam membelajarkan siswa.

Singodimedjo (2000) dalam Sutrisno (2014: 89) berpendapat faktor yang mempengaruhi disiplin guru yaitu: (1) Besar kecilnya pemberian kompensasi, (2)

Ada tidaknya keteladanan kepala sekolah, (3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, (4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, (5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan, (6) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, (7) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, (8) Pengembangan struktur organisasi yang sehat, (9) Adanya suatu program yang lengkap atau baik untuk memelihara semangat dan disiplin guru.

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja seorang guru semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat. Penanaman disiplin ini tentunya perlu diterapkan oleh seorang pemimpin dalam hal ini berarti kepala sekolah terhadap bawahannya untuk menciptakan kualitas kerja yang baik.

## **2.2 Kajian Empiris**

Beberapa penelitian yang relevan dapat dijadikan acuan dalam melaksanakan penelitian dan membantu peneliti agar dapat melaksanakan penelitian yang lebih baik. Penelitian tersebut dilakukan oleh Faisal (2012), Syaroni (2006), Mu'min (2011), Fahriza (2011), Werang (2012), Sumarno (2009), Murniasih (2014), Miskun (2013), JungSoon Han dan Richard Lynch (2014) dan Jay (2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Faisal (2012), mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala

Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta”. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah yang terdiri dari aspek perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan kepemimpinan dalam kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,03. (2) kinerja guru yang terdiri dari aspek persiapan, proses, dan penilaian pembelajaran dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,35. (3) pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa faktor kemampuan manajerial memberikan sumbangan efektif sebesar 0,591, dapat diartikan bahwa 59% kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal itu juga dapat diartikan bahwa 41% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti seperti kemampuan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya, ketersediaan fasilitas pendukung yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dukungan moril dan material dari pimpinan sekolah.

Penelitian selanjutnya oleh Syaroni (2006), mahasiswa Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kinerja Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri di kabupaten Brebes”. Hasil penelitian adalah: (1) terdapat pengaruh yang signifikan kinerja kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) terdapat pengaruh yang signifikan kinerja manajemen terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh yang signifikan kinerja kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi ganda sebesar 0,714 atau koefisien determinasinya sebesar 51,0 %.

Penelitian yang dilakukan oleh Mu'min (2011) mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta dengan judul “Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SDI Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang”. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa pelaksanaan peranan kepala sekolah di SDI Al Ihsan berjalan dengan cukup baik dalam hal ini peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan. Pemberdayaan tenaga pengajar (peningkatan profesionalisme guru), karyawan, peningkatan sarana pembelajaran, pengawasan terhadap proses belajar mengajar yang kesemuanya dapat berjalan dengan cukup baik, ditentukan melalui peran kepala sekolah yang meliputi ke enam dimensi aspek yaitu peran kepala sekolah sebagai leadership, supervisor, motivator, inovator, manajer dan edukator.

Lebih lanjut penelitian yang dilakukan Fahriza (2011) mahasiswa Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Program Bisnis Dan Manajemen Di Kabupaten Tegal”. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru akuntansi baik secara simultan maupun secara parsial. Saran yang dapat disampaikan yaitu guru perlu meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dan kemauan diri untuk terus belajar. Kepala sekolah perlu meningkatkan kompetensi diri sebagai pemimpin, dan bagi pihak pengelola pendidikan perlu merumuskan dan mengimplementasikan kegiatan yang bertujuan mengefektifkan dan meningkatkan kemampuan manajerial kepala sekolah.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Werang (2012) mahasiswa Universitas Musamus Merauke dengan judul “Hubungan Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke”. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa (a) ada korelasi positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan iklim sekolah; (b) ada korelasi positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan moral kerja guru; (c) ada korelasi positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru; (d) ada korelasi positif namun tidak signifikan antara iklim sekolah dengan moral kerja guru; (e) ada korelasi positif dan signifikan antara iklim sekolah dengan kinerja guru; dan (f) ada korelasi positif dan signifikan antara moral kerja guru dengan kinerja guru.

Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Sumarno (2009) mahasiswa Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes”. Secara deskriptif hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri di Kecamatan Paguyangan termasuk dalam kategori baik dengan skor rata-rata 58,8028, profesionalisme guru dalam kategori profesional 58,0915, kinerja guru masuk dalam kategori baik dengan rata-rata 61,4155. Dengan analisis regresi sederhana diketahui: terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Paguyangan sebesar 25,8%, profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar 39,4 %. Hasil analisis regresi berganda

menunjukkan adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Paguyangan dengan koefisien determinasi sebesar 43,8%.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Murniasih (2011) mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. Cara pembahasan yang digunakan untuk menganalisa data adalah dengan menggunakan pola pikir induktif, yaitu berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang bersifat empiris kemudian temuan tersebut dipelajari dan dianalisa sehingga bisa dibuat suatu kesimpulan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta adalah pemimpin yang demokratis. Kepala Sekolah juga memiliki sifat yang baik, serta memiliki karisma (pengaruh) yang besar. Kepala Sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai kepala sekolah sudah berjalan dengan baik, yaitu sebagai 1) *Educator*, 2) *Manager*, 3) *Administrator*, 4) *Supervisor*, 5) *Leader*, 6) *Climator*, dan 7) *Enterpreneurship*, sehingga pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran. Usaha Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Surakarta dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan: 1) Pembinaan disiplin, dengan cara menjadi contoh yang baik, seperti datang tepat waktu serta menaati peraturan-peraturan sekolah. 2) Pemberian motivasi terhadap guru dengan dukungan, pujian ataupun berupa jabatan. 3) Pemberian penghargaan, dengan memberikan bonus bagi guru yang berprestasi, ucapan terimakasih, serta diterima ide-ide atau pendapatnya, kemudian dengan

cara peningkatan kesejahteraan yang berupa materi; dan 4) Menciptakan persepsi yang baik di sekolah yaitu dengan adanya diskusi dan pengajian.

Penelitian yang dilakukan oleh Miskun (2013) mahasiswa Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Status Sosial Ekonomi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Smk Muhamammadiyah 3 Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel dikategorikan sebagai kategori tinggi. Sementara itu, berdasarkan hasil analisis regresi sehubungan dengan tingkat kebenaran 95% dan kesalahan 5%, berdasarkan hipotesis, kesimpulan Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) ada pengaruh positif signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta, (2) ada pengaruh positif signifikan antara status sosial-ekonomi guru terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta, dan (3) ada pengaruh positif signifikan secara bersama-sama antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan status sosial ekonomi guru dengan guru terhadap kinerja guru SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

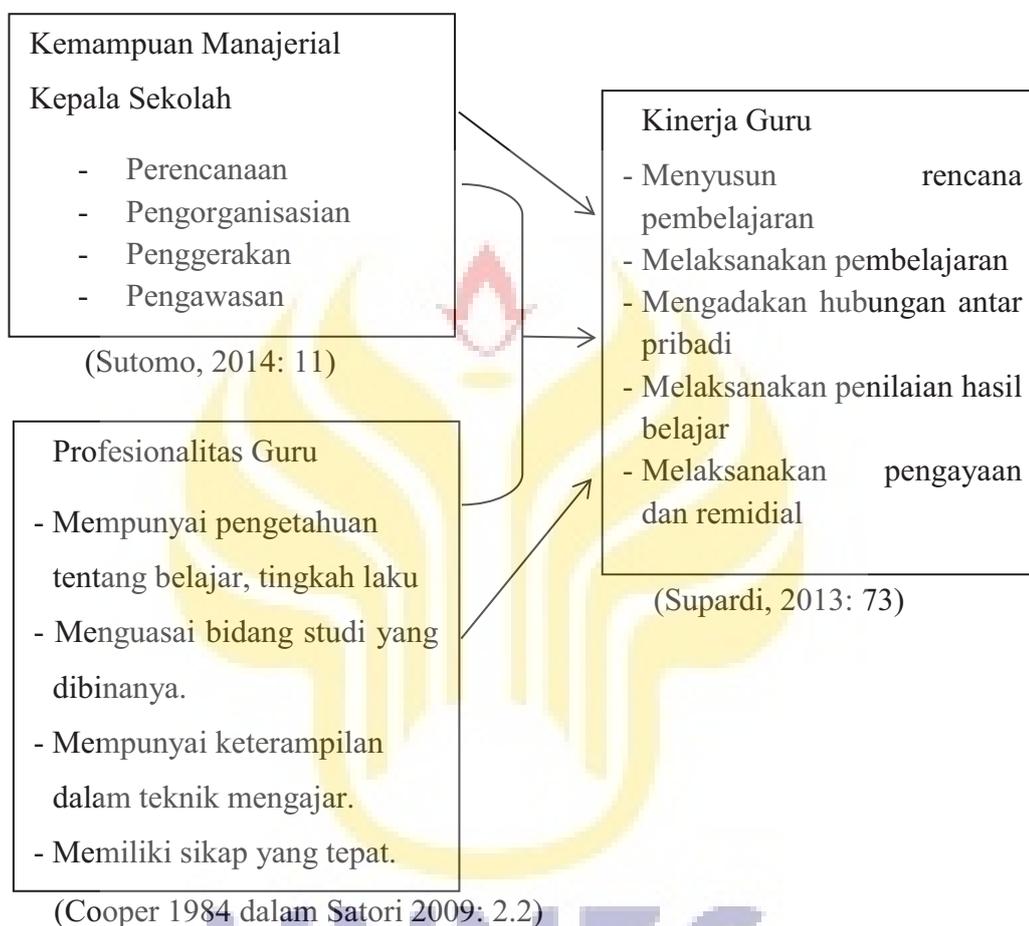
Penelitian yang dilakukan oleh JungSoon Han dan Richard Lynch mahasiswa *Assumption University Of Thailand* pada tahun 2014 yang berjudul “*The Relationship between perception of School Climate and Achievement Motivation among Korean Students in Grades 6 to 12 at a selescted International School in Bangkok, Thailand*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara persepsi mahasiswa Korea mengenai iklim sekolah dan tingkat motivasi berprestasi mereka. Delapan puluh tiga mahasiswa

korea yang belajar di sekolah internasional di Bangkok tahun akademik 2013 menjadi sampel dalam penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan ada sebuah hubungan yang signifikan antara persepsi mahasiswa korea mengenai iklim sekolah dan tingkat motivasi berprestasi mereka.

Lebih lanjut penelitian yang dilakukan oleh Jay dari *Institute of Education and Professional Development Studies Department of Educational Planning and Management* (2014) dengan judul “*The Principals’ Leadership Style and Teachers Performance in secondary schools of gambella regional state*”. Menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja guru di sekolah menengah umum daerah Gambella, Ethiopia. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode pengambilan data berupa angket dan menggunakan variabel kinerja guru yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan di sepuluh sekolah menengah umum di wilayah Gambella. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 190 orang telah berpartisipasi dalam studi. Di antara 170 guru dimasukkan sebagai sampel melalui teknik random sampling sederhana dengan metode undian. Selain itu, 20 kepala sekolah menengah umum dimasukkan melalui teknik sampling yang tersedia. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan frekuensi, persentase, rata-rata, standar deviasi, ANOVA satu arah, Post Hoc Test dan korelasi Pearson. Temuan ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru ( $r = 0.980$ ) hubungan yang signifikan (Sign= 0,000 pada 0,05).

## 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Bagan Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar 2.1 dapat dijelaskan bahwa manajerial kepala sekolah adalah pengelolaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada komponen pendidikan dengan tujuan untuk mengoptimalkan pendidikan di sekolah. Manajerial kepala sekolah dalam bentuk kebijakan, pengaruh sosial dan pembinaan, serta upaya dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada di sekolah dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja para guru. Kinerja

guru merupakan tindakan dari perasaan yang diinginkan oleh guru dalam berkerja. Apabila guru memiliki perasaan yang sesuai dengan apa yang diharapkannya, maka dalam melaksanakan tindakan guru akan berusaha optimal sehingga hasil/kinerjanya menjadi baik. Jadi dapat dikatakan pula semakin baik manajerial kepala sekolah semakin meningkat pula kinerja guru.

Profesionalitas guru perlu ditingkatkan dengan upaya membantu guru yang belum kompeten menjadi kompeten. Peningkatan profesionalitas guru seharusnya diarahkan pada pembinaan sekaligus pembinaan komitmen kerja. Profesionalitas guru sebagai upaya perbaikan kinerja dalam menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien serta tujuan lain yang diharapkan dapat tercapai secara optimal tidak dapat lepas dari peran kepala sekolah sebagai manajer di sekolah, sehingga mutu pendidikan akan meningkat apabila guru dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, dalam melaksanakan kerja secara profesional dapat menghasilkan prestasi kinerja yang optimal. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin profesional seorang guru dalam melaksanakan tugasnya, maka akan semakin baik pula kinerjanya.

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan diterima oleh para guru apabila manajerial yang dilakukan sesuai dengan kondisi dan dapat diterima oleh guru-gurunya, sehingga guru akan memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerjanya. Kemampuan manajerial kepala sekolah dapat mendayagunakan sumber daya, khususnya sumber daya manusia yaitu guru, maka dapat meningkatkan kinerja guru dimana seorang guru akan dengan senang hati dalam menjalankan tugasnya. Profesionalitas mengacu pada sikap para anggota profesi

terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya. Profesionalitas guru terkait pada tugas yang diembannya dan mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Profesionalitas guru juga terkait erat dengan mutu seseorang guru dalam melaksanakan tugas pokok yang pada gilirannya kinerjanya akan menjadi baik. Jadi kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru dalam suatu organisasi sekolah sebagai suatu sistem akan mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian kemampuan manajerial kepala sekolah baik dan profesionalitas guru yang tinggi secara bersama-sama akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban atau dugaan sementara yang harus diuji lagi kebenarannya melalui penelitian ilmiah (Sugiyono, 2014: 64).

Berdasarkan teori tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_{01}$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$H_{01} = \rho = 0$

$H_{a1}$  : Ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$H_{a1} = \rho \neq 0$

$H_{02}$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara profesionalitas guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$$H_{02} = \rho=0$$

$H_{a2}$  : Ada pengaruh yang signifikan antara profesionalitas guru terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$$H_{a2} = \rho \neq 0$$

$H_{03}$  : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$$H_{03} = \rho=0$$

$H_{a3}$  : Ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati.

$$H_{a3} = \rho \neq 0$$



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati” telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diperoleh simpulan dan saran. Uraiannya sebagai berikut.

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan analisis data, pengujian hipotesis serta hasil pembahasan yang telah dikemukakan peneliti, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Kontribusi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 17,5% dan 82,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara besar kecilnya kemampuan manajerial kepala sekolah dapat diprediksi melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 58,552 + 0,187 X$ . Konstanta sebesar 58,552, artinya jika kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) nilainya adalah 0, maka nilai kinerja guru sebesar 58,552. Koefisien regresi variabel ( $X_1$ ) sebesar 0,187 artinya jika pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah mengalami kenaikan sebesar 1%, maka kinerja guru ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 18,7%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.

- (2) Kontribusi variabel profesionalitas guru ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 10,3% dan 89,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara besar kecilnya profesionalitas guru dapat diprediksi melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 61.629 + 0,244 X$ . Konstanta sebesar 61.552, artinya jika profesionalitas guru ( $X_2$ ) nilainya adalah 0, maka nilai kinerja guru sebesar 61.629. Koefisien regresi variabel ( $X_2$ ) sebesar 0,244 artinya jika pengaruh profesionalitas guru mengalami kenaikan sebesar 1%, maka kinerja guru ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 22,4%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara profesionalitas guru dengan kinerja guru.
- (3) Kontribusi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_1$ ) dan variabel profesionalitas guru ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 22,6% dan 77,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru tergolong dalam kategori sedang dengan  $R$  sebesar 0,455. Sementara besar kecilnya kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru dapat diprediksi melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = a + bX_1 + bX_2$  ( $\hat{Y} = 54.368 + 0,114X_1 + 0,189X_2$ ). Persamaan tersebut diartikan bahwa jika kemampuan manajerial kepala sekolah mengalami kenaikan 1%, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 11,4%. Profesionalitas guru apabila mengalami kenaikan 1%, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 18,9% dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien bernilai positif

artinya terjadi hubungan positif antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan profesionalitas guru dengan kinerja guru.

## 5.2 Saran

Saran yang peneliti berikan merupakan saran yang berkaitan dengan solusi dan perbaikan Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan di SD Negeri Dabin III Kecamatan Jaken Kabupaten Pati, maka saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

### 5.2.1 Bagi Kepala Sekolah

- (1) Sebaiknya kepala sekolah menggunakan kemampuan manajerial yang ideal dan efektif untuk meningkatkan kinerja guru kearah yang lebih baik lagi.
- (2) Adanya keterbukaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru dapat membuat lingkungan kerja menjadi baik dan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dengan baik.
- (3) Sebaiknya kepala sekolah senantiasa memberikan arahan dan pembinaan untuk kemajuan sikap para guru yang ada di sekolahnya.

### 5.2.2 Bagi Guru

- (1) Hendaknya guru lebih mengoptimalkan profesionalitas untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara antara lain selalu bersikap tanggungjawab atas profesi sebagai seorang guru dan menghargai masukan yang diberikan kepala sekolah maupun rekan sejawat sebagai pemacu untuk lebih profesionalitas.
- (2) Sebaiknya guru mampu memiliki berbagai upaya dan inovasi-inovasi yang baru untuk meningkatkan kinerja dalam pembelajaran.

### 5.2.3 Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja guru sehingga dapat menambah ilmu pengetahuan baru yang penting bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2012. *Tips Aplikasi Manajaemen Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press.
- \_\_\_\_\_. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Press.
- Azwar, Saifuddin. 2015. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bafadal, Ibrahim. 2009. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Emzir. 2015. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Fahriza. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Program Bisnis Dan Manajemen Di Kabupaten Tegal*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Faisal, Adi Anwar. 2012. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah dasar Negeri Se-Kecamatan Kotagede Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Han, JungSoon dan Richard Lynch. 2014. *The Relationship between perception of School Climate and Achievement Motivation among Korean Students in Grades 6 to 12 at a selescted International School in Bangkok, Thailand*. Jurnal Internasional *Universtiy Of Thailand*. Vol.6 No 2 tahun 2014.
- Jay. 2014. *The Prinicipals' Leadership Style and Teachers Performance in secondary schools of gambella regional state*. Disertasi. Institute of Education and Professional Development Studies Department of Educational Planning and Management.
- Miskun. 2013. *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Status Sosial Ekonomi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Smk Muhammadiyah 3 Yogyakarta*. Tesis. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Mu'min. 2011. *Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionaisme Guru di SDI Al-Ihsan Bambu Apus Pamulang*. Skripsi. Universitas Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Munib, Achmad. 2012. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Murniasih. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*". Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (<http://uniks.ac.id/berita/peraturan-menteri-nomor-13-tahun-2007-tentang-standar-kepala-sekolah.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2015. Pukul 13.54
- Peraturan Menteri Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. (<http://uniks.ac.id/berita/peraturan-menteri-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-nasional-pendidikan.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2015. Pukul 13.56
- Peraturan Menteri Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi dan Kompetensi. (<http://uniks.ac.id/berita/peraturan-menteri-nomor-16-tahun-2007-tentang-kualifikasi-dan-kompetensi.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2015. Pukul 13.58
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Rachmawati, Tutik dan Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Riduwan. 2013. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, Djam'an. dkk. 2010. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Tesis. Universitas Negeri Semarang.

- Supardi, 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sutomo dan Prihatin, Titi. 2012. *Manajemen Sekolah*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syaroni. 2006. *Pengaruh Kinerja Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri di kabupaten Brebes*. Tesis. Universitas Negeri Semarang.
- Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Thoifah, I'anut. 2015. *Statistika Pendidikan dan Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Malang: Madani.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (<http://uniks.ac.id/berita/undang-undang-nomor-14-tahun-2005-tentang-guru-dan-dosen.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2015. Pukul 13.50
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan (<http://uniks.ac.id/berita/undang-undang-nomor-20-tahun-2003-tentang-sistem-pendidikan.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2015. Pukul 13.52
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: Nuha Medika.
- Werang. 2011. *Hubungan Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke*. Skripsi. Universitas Musamus Merauke.
- Zahroh, Aminatul. 2015. *Membangun Kualitas Pembelajaran Melalui Dimensi Profesionalisme Guru*. Bandung: Yrama Widya.

**SD NEGERI MOJOLAMPIR**



**SD NEGERI SUMBERAN**



**SD NEGERI GENDOLO**



**SD NEGERI BOTO**



**MENGURUS SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN  
PENELITIAN DI DISDIK KECAMATAN JAKEN**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

